



CERTIFICACIÓN NÚMERO 24-73

La que suscribe, Secretaria del Senado Académico del Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico, **CERTIFICA** que, en la reunión ordinaria celebrada el martes, 29 de octubre de 2024, este organismo **RECIBIÓ** el **INFORME DEL COMITÉ AD HOC DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN TORO, RECTOR DEL RECINTO UNIVERSITARIO DE MAYAGÜEZ.**

El informe se hace formar parte de la certificación.

Y para que así conste expido y remito la presente certificación a las autoridades universitarias correspondientes, bajo el Sello de la Universidad de Puerto Rico a los treinta días del mes de marzo del año dos mil veinticuatro, en Mayagüez, Puerto Rico.

Carmen A. Negrón Moure
Carmen A. Negrón Moure
Secretaria



hah

Anejo

Senado Académico
Universidad de Puerto Rico
Recinto Universitario de Mayagüez

Informe Evaluación del Rector del RUM
Dr. Agustín Rullán

Miembros del Comité Ad-Hoc del
Senado Académico del RUM

Profesor Carlos A. Flores Ortega, Senador Claustal
Dra. Aidsa I. Santiago Román, Senadora Claustal
Sr. José M. Ruiz Arce, Senador Estudiantil
Sr. Yamil R. Guzmán González, Senador Estudiantil
Sra. Evelyn Rosado Pérez, Representante del Personal No Docente

Aprobado en Octubre 2024

Tabla de Contenido

1	RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN.....	1
1.2	METODOLOGÍA.....	1
1.3	ANÁLISIS DEMOGRÁFICO	1
1.4	HALLAZGOS PRINCIPALES.....	1
1.5	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN RECTORAL.....	1
1.6	RECOMENDACIONES SOBRE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR.....	2
1.7	CONCLUSIÓN.....	2
2	INTRODUCCIÓN	3
3	METODOLOGÍA.....	4
4	ANÁLISIS DEMOGRÁFICO.....	5
4.1	PERSONAL DOCENTE.....	5
4.2	PERSONAL NO DOCENTE.....	6
4.3	COMUNIDAD ESTUDIANTIL	8
4.4	REPRESENTATIVIDAD DE LOS PARTICIPANTES	9
5	DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA.....	11
5.1	PREGUNTAS CERRADAS	11
5.2	PREGUNTAS ABIERTAS.....	12
6	RESUMEN DE LOS RESULTADOS A LAS PREGUNTAS CERRADAS	13
6.1	ANÁLISIS DE FRECUENCIA.....	13
6.2	ANÁLISIS DE CADA ÁREA EN BASE A LA ESCALA DE 5 PUNTOS.....	26
7	RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS ABIERTAS.....	29
7.1	RESUMEN DE FORTALEZAS O ACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN.....	29
7.2	RESUMEN DE DEBILIDADES O DESACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN	29
7.3	RESUMEN DE SUGERENCIAS PARA EL RECTOR.....	30
8	RECOMENDACIONES.....	31
8.1	RECOMENDACIONES GENERALES AL DR. AGUSTÍN RULLÁN.....	31
8.2	RECOMENDACIONES SOBRE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR.....	32
9	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA.....	34
9.1	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	34
9.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	34
9.3	GESTIÓN ACADÉMICA	35
9.4	LIDERAZGO	35
9.5	TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	36
9.6	RELACIONES EXTERNAS.....	36
9.7	DESARROLLO PROFESIONAL	37
9.8	ESTUDIANTADO.....	38
10	ANÁLISIS DETALLADO A LAS PREGUNTAS CERRADAS POR TEMA	39
10.1	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	39
10.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	43
10.3	GESTIÓN ACADÉMICA	48
10.4	LIDERAZGO	53
10.5	TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	57
10.6	RELACIONES EXTERNAS.....	61
10.7	DESARROLLO PROFESIONAL	67
10.8	ESTUDIANTADO.....	70
11	ANÁLISIS DETALLADO A LAS PREGUNTAS ABIERTAS.....	75
11.1	FORTALEZAS O ACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN COMO RECTOR Y LÍDER DEL RUM.....	75
11.2	DEBILIDADES O DESACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN COMO RECTOR Y LÍDER DEL RUM.....	77
11.3	SUGERENCIAS PARA QUE EL RECTOR PUEDA SER MÁS EFICAZ EN SU GESTIÓN DE ADMINISTRAR EL RUM	79

1 RESUMEN EJECUTIVO

El proceso de evaluación del Rector Dr. Agustín Rullán Toro en el Recinto Universitario de Mayagüez (RUM) se llevó a cabo en respuesta a la Certificación Número 23-38 aprobada por el Senado Académico el 23 de mayo de 2023. Este proceso, solicitado por el presidente de la Universidad de Puerto Rico, Dr. Luis A. Ferrao, buscaba evaluar la gestión del Rector conforme a las directrices establecidas por la Junta de Gobierno de la UPR.

1.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN

El Senado del RUM constituyó un Comité Ad Hoc integrado por representantes del claustro, estudiantes y personal no docente. Durante su mandato, el comité celebró 14 reuniones desde septiembre de 2023 hasta octubre de 2024 para desarrollar y desplegar eficientemente las encuestas necesarias para el proceso de evaluación.

1.2 METODOLOGÍA

El comité optó por crear cuestionarios electrónicos adaptados a tres grupos de interés —docentes, no docentes y estudiantes— utilizando Microsoft Forms como herramienta de distribución. Estos cuestionarios incluyeron preguntas cerradas y abiertas, diseñadas para obtener un amplio espectro de opiniones sobre la gestión del Rector en áreas críticas como planificación institucional, gestión administrativa, liderazgo, relaciones externas, y desarrollo profesional.

1.3 ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

La encuesta recogió datos demográficos significativos, donde se reflejó una participación diversa en términos de facultades, años de servicio, género y nivel de estudio. Sin embargo, se observó una baja participación general, especialmente entre los estudiantes, lo que señala la necesidad de estrategias para incentivar futuras participaciones.

1.4 HALLAZGOS PRINCIPALES

1. **Comunicación y Participación:** La mayoría de los participantes expresó preocupaciones respecto a la comunicación y la participación representativa de todos sus constituyentes en la toma de decisiones. La falta de transparencia en la divulgación de los planes y decisiones estratégicas fue un punto destacado.
2. **Gestión Administrativa:** Se identificaron serias críticas a la eficiencia de la gestión fiscal y al mantenimiento de la infraestructura del campus, lo cual afecta tanto al entorno académico como administrativo.
3. **Liderazgo y Toma de Decisiones:** El rectorado fue evaluado de forma negativa en términos de liderazgo efectivo y proceso de toma de decisiones, indicando la necesidad de un enfoque más participativo y asertivo.
4. **Desarrollo Profesional:** Los encuestados señalaron deficiencias en las oportunidades de desarrollo profesional, destacando la necesidad de una política más robusta y equitativa.

1.5 RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN RECTORAL

Para abordar los desafíos identificados, se recomendó implementar mejoras inmediatas en las siguientes áreas:

- **Fortalecimiento de la Comunicación:** Garantizar una comunicación abierta y accesible, mejorando la transparencia e incluyendo mecanismos efectivos de retroalimentación.

- **Participación Inclusiva:** Promover la participación activa de todos los grupos en los procesos de toma de decisiones para asegurar que sus perspectivas y necesidades sean consideradas.
- **Inversiones en Infraestructura:** Abordar urgentemente las necesidades de infraestructura y recursos tecnológicos para mejorar el ambiente académico y laboral.
- **Promoción del Desarrollo Profesional:** Establecer programas fortalecidos de desarrollo profesional que beneficien a docentes, no docentes y estudiantes.

1.6 RECOMENDACIONES SOBRE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR

Para optimizar futuros procesos de evaluación, se recomienda:

1. **Aumentar la Participación:** Implementar estrategias efectivas de comunicación y motivación para elevar la tasa de participación del cuerpo universitario en las evaluaciones futuras.
2. **Instrumentos y Metodología Uniforme:** Desarrollar un cuestionario estandarizado y una metodología de análisis de datos transparentes y coherentes a lo largo del tiempo.
3. **Apoyo al Comité de Evaluación:** Asignar recursos a los miembros del comité para valorar su esfuerzo y asegurar el éxito de futuros procesos evaluativos.

1.7 CONCLUSIÓN

El proceso de evaluación del rector, Dr. Agustín Rullán Toro, en el RUM ha proporcionado una comprensión detallada de las percepciones de la comunidad universitaria, participante del proceso, respecto a su gestión. Los resultados revelan áreas críticas que demandan atención inmediata.

La implementación de las recomendaciones propuestas no solo mejorará la efectividad del liderazgo rectoral, sino que también servirá para revitalizar el compromiso y la confianza de los estudiantes, docentes y personal no docente hacia la administración de la institución. Además, al optimizar el proceso de evaluación con metodologías y técnicas más robustas, se garantizará que las futuras evaluaciones reflejen de manera precisa y representativa las opiniones y necesidades de todos los miembros del RUM.

En resumen, estas acciones no solo promueven un entorno académico más inclusivo y eficiente, sino que también posicionan al RUM en un camino hacia la excelencia institucional y educativa, asegurando que la universidad continúe cumpliendo con sus metas de crecimiento y éxito para toda su comunidad.

2 INTRODUCCIÓN

El Senado Académico del Recinto Universitario de Mayagüez (RUM) aprobó la Certificación Número 23-38 en reunión ordinaria celebrada el 23 de mayo de 2023, con el objetivo de atender el proceso de evaluación del Rector, conforme a la Certificación Número 95-2015-2016 de la Junta de Gobierno de la Universidad de Puerto Rico. Por petición del presidente de la Universidad de Puerto Rico, Dr. Luis A. Ferrao, según correspondencia enviada el 29 de marzo de 2023 al Rector Dr. Agustín Rullán Toro, se instruye cumplir con este proceso y enviar el informe de su gestión en el recinto a más tardar el 30 de mayo de 2023. Esta resolución se aprobó para comenzar los trabajos 55 días después de la fecha solicitada por el Presidente Ferrao para la entrega del informe.

En cumplimiento con esta petición, el Senado del RUM seleccionó los miembros que constituirían el Comité de Evaluación de Desempeño del Rector, conformado como un Comité Ad Hoc por los senadores claustrales Dr. José M. Irizarry Rodríguez y el Profesor Carlos A. Flores Ortega, los senadores estudiantiles José A. Montalvo Martínez y José Ruiz Arce, y la representante del personal no docente, Sra. Evelyn Rosado Pérez. Esta última fue seleccionada a través de un proceso de nominaciones para empleados dirigido por el Dr. Omar I. Molina Bas, Decano de Administración. La estudiante Annika T. Rodríguez Artrechtes sustituyó al estudiante José A. Montalvo Martínez el 23 de enero de 2024 (Cert. 24-05) y la Dra. Aidsa I. Santiago Román sustituyó al Dr. José M. Irizarry Rodríguez el 19 de marzo de 2024 (Cert. 24-25). Este comité podía utilizar los instrumentos ya existentes o modificarlos, y presentar su informe al Senado Académico en reunión ordinaria una vez culminada su encomienda y redacción del informe.

Se celebraron un total de 14 reuniones presenciales debidamente convocadas con asistencia de la Oficina del Senado Académico. Las reuniones se llevaron a cabo en la sala de reuniones del Senado Académico. Agradecemos la valiosa aportación de la Secretaria del Senado Carmen A. Negrón Moure y la Sra. Heysha M. Andiarena Hernández en la coordinación de estas reuniones.

Fechas de reuniones del Comité Ad Hoc Evaluación del Rector:

- 5 de septiembre de 2023
- 11 de septiembre de 2023
- 18 de septiembre de 2023
- 25 de septiembre de 2023
- 2 de octubre de 2023
- 16 de octubre de 2023
- 6 de noviembre de 2023
- 14 de noviembre de 2023
- 28 de noviembre de 2023
- 4 de diciembre de 2023
- 11 de diciembre de 2023
- 29 de enero de 2024
- 18 de marzo de 2024
- 3 de abril de 2024
- 17 de abril de 2024
- 1 de octubre de 2024
- 15 de octubre de 2024
- 21 de octubre de 2024

El comité no eligió un coordinador, pero se trabajó en colaboración entre los tres grupos de interés durante todo el proceso. Este documento presenta un análisis detallado de las respuestas y percepciones de cada grupo encuestado, ofreciendo una visión integral sobre la efectividad de la gestión del Rector en áreas clave de la universidad. Esta evaluación proporcionará al Dr. Rullán retroalimentación formativa. Además, el presidente de la UPR recibirá la percepción de la comunidad universitaria sobre la ejecución del Rector una vez el Senado Académico del RUM apruebe este informe.

3 METODOLOGÍA

El Comité Ad Hoc estudió distintas alternativas o instrumentos de medición escogiendo finalmente la creación de cuestionarios electrónicos en la aplicación Microsoft Forms para recoger la opinión de los tres grupos de interés (estudiantes, no docentes y docentes). Como documento guía se estudiaron los cuestionarios usados en las evaluaciones de pasados rectores (Dr. Jorge Vélez Arocho, Dr. John Fernández Van Cleve y Dr. Agustín Rullán). El comité revisó y aprobó la versión final de tres cuestionarios separados, uno por cada grupo de interés.

Todos los cuestionarios incluyeron una sección de demografía, una sección de preguntas cerradas diseñadas para cada grupo en específico y una sección de tres preguntas abiertas, iguales para los tres grupos. En su diseño se tomó en cuenta la Certificación Número 50 2004-2005, según enmendada y la Política de Evaluación del Desempeño del Presidente y los Rectores.

El cuestionario de los estudiantes constaba de 13 preguntas cerradas y 3 abiertas, el de los no docentes consignaba 40 preguntas cerradas y 3 abiertas. El cuestionario del personal docente constaba de 28 preguntas cerradas y 3 abiertas. Estos cuestionarios se diseñaron para ser contestados en un tiempo aproximado de doce (12) a catorce (14) minutos en el caso de los docentes y en treinta (30) minutos para los no docentes. Se especificó en el comunicado electrónico a los participantes que el formulario correspondiente no era obligatorio, su participación era anónima, que no tendría ningún tipo de compensación, que solo se podría contestar una vez por participante y que los resultados serían para el uso exclusivo del comité.

El cuestionario estuvo disponible por 30 días en los tres grupos. Para los estudiantes y personal docente, desde el lunes, 29 de enero de 2024 hasta el jueves, 29 de febrero de 2024 (1 mes). Debido a problemas para configurar el grupo de enviar correos electrónicos al personal no docente de parte de la Oficina de Sistemas de Información en Administración Central, hubo un retraso por lo que se enviaron desde el 7 de febrero hasta el 7 de marzo de 2024 (1 mes). Se envió un recordatorio a los 20 días a cada uno de los grupos de interés informando que el portal continuaba abierto para completar el cuestionario. Debido a la baja participación, se volvió a abrir los cuestionarios por un periodo de 17 días adicionales durante el mes de abril.

Se incluyó el correo electrónico comiteevaluacionrectorum2023@upr.edu para contestar preguntas o aclarar dudas en este proceso. Durante el proceso de envío de los cuestionarios electrónicos el comité contó con el asesoramiento de la Oficina del Centro de Tecnología de Información (CTI) del RUM. Agradecemos la valiosa aportación de la Sra. Isabel Ríos López, Coordinadora de Servicios Técnicos al Usuario II, por su ayuda en la distribución de los cuestionarios y por su apoyo en toda esta gestión.

Los tres cuestionarios fueron diseñados basados en la escala Likert de 5 puntos (5 - Siempre, 4 - Casi siempre, 3 - Casi nunca, 2 - Nunca, 1 - Ninguna de las anteriores). La escala de Likert es un tipo de escala de medición utilizada en encuestas para evaluar las actitudes, opiniones o percepciones de los encuestados sobre un tema específico. Fue desarrollada por el psicólogo Rensis Likert en 1932 y es ampliamente utilizada en investigaciones sociales y de mercado.¹

Las respuestas a las encuestas de los tres grupos fueron analizadas y discutidas con los miembros del comité. Luego se discutieron las conclusiones y recomendaciones hasta llegar a un consenso. Finalmente, el informe fue sometido al Senado Académico del RUM para su revisión y aprobación final.

¹ Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *Current Journal of Applied Science and Technology*, 7(4), 396-403.

4 ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

La evaluación del rector de una institución académica es un proceso esencial que permite a la comunidad universitaria expresar sus opiniones y sugerencias respecto a la gestión y el liderazgo. En este caso, se realizaron tres encuestas dirigidas al personal docente, no docente y estudiantes del RUM (RUM) con el objetivo de evaluar la administración del rector, Dr. Agustín Rullán. El análisis demográfico presentado a continuación, incluye los resultados para cada uno de los tres grupos encuestados.

4.1 PERSONAL DOCENTE

El análisis demográfico del personal docente que participó en la encuesta de evaluación del Dr. Rullán revela una diversidad significativa en términos de facultad de origen, años de servicio, género y nivel educativo. Estos datos proporcionan una comprensión valiosa sobre la composición y características del personal docente, que es crucial para identificar sus necesidades y perspectivas dentro de la institución.

4.1.1 DISTRIBUCIÓN POR FACULTAD:

La participación en la encuesta muestra una representación diversa de varias facultades. La mayor parte de los participantes provino de la Facultad de Artes y Ciencias, con 50 docentes, seguida por Ingeniería con 46, y Ciencias Agrícolas con 22. Facultades y oficinas con una menor representación incluyeron Administración de Empresas, y Asuntos Académicos, con 2 y 3 participantes respectivamente. Esta distribución sugiere que hay una participación considerablemente amplia del personal docente de diferentes disciplinas, lo que puede aportar una visión comprensiva y diversa de las realidades y desafíos que enfrentan.

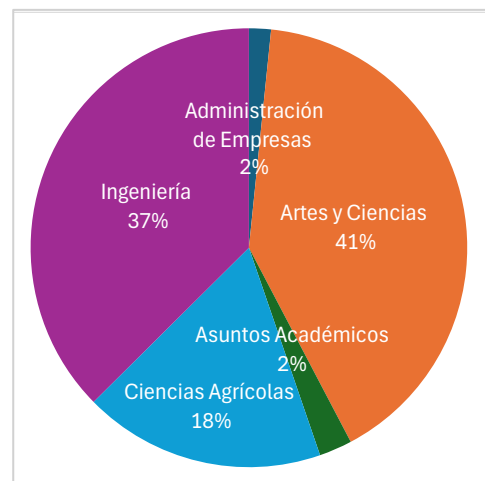


Figura 4-1: Distribución por Facultad (Docentes)

4.1.2 AÑOS DE SERVICIO:

En cuanto a los años de servicio, la categoría más representada fue la de 31 años o más con 25 participantes, seguida de cerca por las categorías de 21-25 años y 26-30 años, cada una con 22 participantes. Los docentes con menos de 5 años de servicio fueron 6, mientras que aquellos con 6-10 años y 11-15 años fueron 10 y 21 respectivamente. Estos datos indican una mezcla equilibrada de experiencia y antigüedad, con una notable cantidad de personal docente con extensos años de servicio, lo que sugiere una estabilidad y un profundo conocimiento institucional.

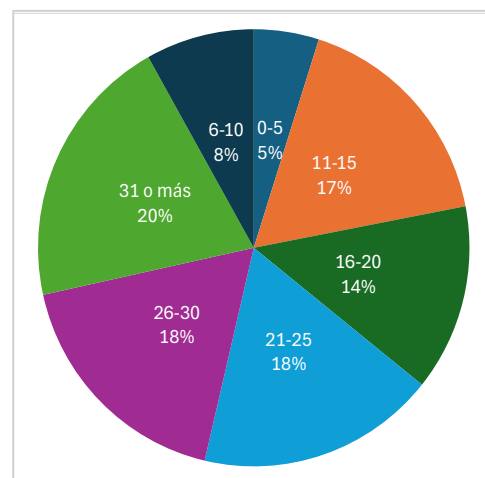


Figura 4-2: Años de Servicio (Docentes)

4.1.3 GÉNERO:

La distribución de género entre los participantes muestra una mayoría masculina, con 62 hombres en comparación con 51 mujeres. Además, 10 personas prefirieron no identificarse con un género específico. Esta distribución de género refleja la diversidad dentro del personal docente y la inclusión de una opción para no identificarse resalta una sensibilidad hacia la diversidad de identidad de género y la protección de la identidad de los participantes.

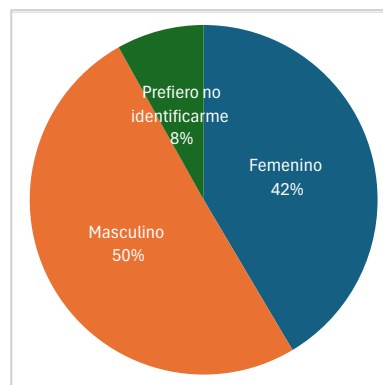


Figura 4-3: Género (Docentes)

4.1.4 NIVEL DE ESTUDIO:

En términos de nivel educativo, la mayoría del personal docente posee un doctorado, con 106 participantes, mientras que 17 tienen una maestría. Este alto nivel de educación entre el personal docente destaca el compromiso del RUM con la excelencia académica y la profesionalización, lo cual es esencial para mantener un alto estándar de enseñanza e investigación dentro de la institución.

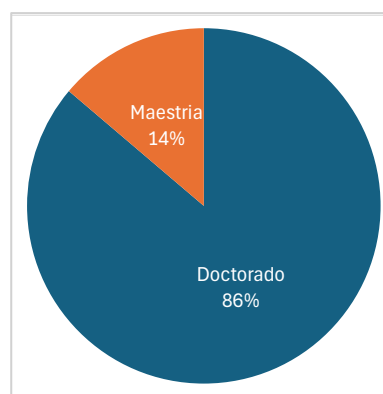


Figura 4-4: Nivel de Estudio (Docentes)

4.2 PERSONAL NO DOCENTE

El análisis de la demografía del personal no docente que participó en la encuesta revela una diversidad notable en términos de departamento de origen, años de servicio, género, nivel educativo y afiliación sindical. Estos datos proporcionan una visión integral de la composición y características del personal no docente, lo cual es fundamental para comprender las necesidades y perspectivas de este grupo dentro de la universidad.

4.2.1 DISTRIBUCIÓN POR UNIDAD:

La participación en la encuesta se distribuyó entre varios departamentos y facultades. La mayor representación provino del Decanato de Administración con 24 participantes, seguido por Artes y Ciencias con 16, e Ingeniería con 17. Otros departamentos con una representación significativa incluyen el Decanato de Asuntos Académicos, Ciencias Agrícolas, y el CID, con 12, 9 y 12 participantes respectivamente. Esta distribución sugiere que hay una participación diversa y balanceada del personal no docente en diferentes áreas de la universidad, lo que puede contribuir a una visión más completa y equitativa de la situación del personal en el RUM.

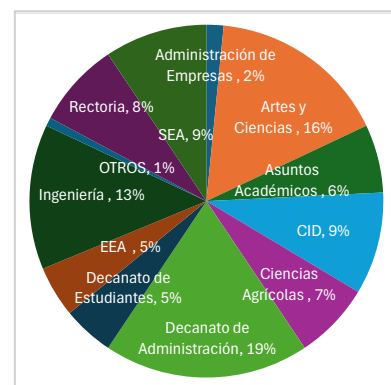


Figura 4-5: Unidad (No Docentes)

4.2.2 AÑOS DE SERVICIO:

En cuanto a los años de servicio, la categoría más representada fue la de 21-25 años con 33 participantes, seguida de cerca por la categoría de 26-30 años con 24 participantes. Aquellos con menos de 5 años de servicio sumaron 20, mientras que 17 han servido entre 6 y 10 años. Estos datos indican una mezcla de experiencia y antigüedad, con una notable proporción de personal con largos años de servicio. Esta combinación puede aportar tanto una perspectiva histórica y de continuidad como ideas frescas y nuevas perspectivas dentro del entorno laboral.

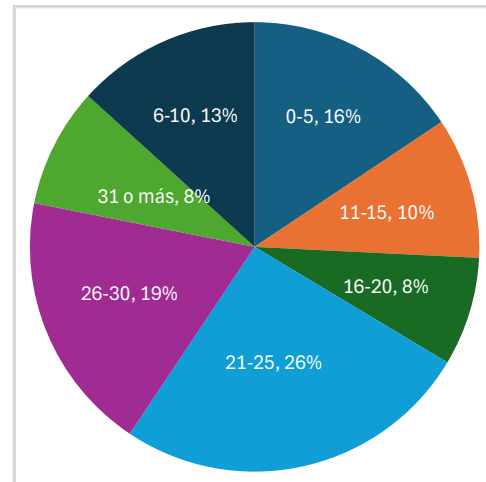


Figura 4-6: Años de Servicio (No Docentes)

4.2.3 GÉNERO:

La distribución de género entre los participantes muestra una mayoría femenina, con 75 mujeres en comparación con 41 hombres. Además, 12 personas prefirieron no identificarse con un género específico. Esta predominancia femenina podría reflejar la composición general del personal no docente en el RUM o bien una mayor disposición de las mujeres a participar en este tipo de encuestas. La inclusión de una opción para no identificarse sugiere una sensibilidad hacia la diversidad de identidad de género entre el personal y la protección de la identidad de los participantes.

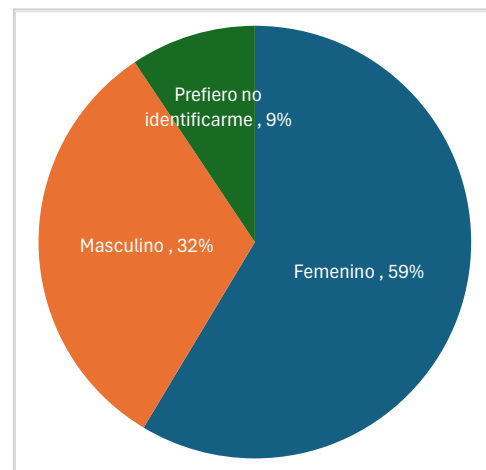


Figura 4-7: Género (No Docentes)

4.2.4 NIVEL DE ESTUDIO:

En términos de nivel educativo, la mayoría del personal no docente posee un grado de estudios graduados, con 87 participantes, seguido por aquellos con estudios subgraduados (33) y un número menor con solo cuarto año de escuela superior (8). Este alto nivel educativo entre el personal no docente resalta el compromiso del RUM con la profesionalización y el desarrollo continuo de sus empleados, lo cual puede traducirse en un mejor desempeño y calidad en los servicios ofrecidos.

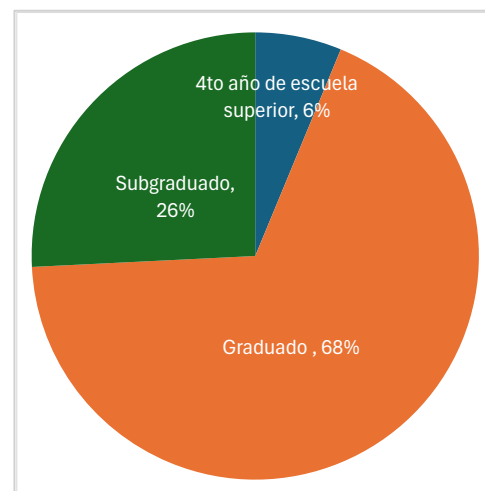


Figura 4-8: Nivel de Estudio (No Docentes)

4.2.5 AFILIACIÓN SINDICAL:

La mayoría del personal no docente está afiliada a la Hermandad de Empleados Exentos No Docentes (HEEND), con 111 participantes, mientras que otros están afiliados a la Asociación de Supervisores y Gerenciales (ASG) y la Federación Laboralista de Empleados Universitarios del RUM (FLEURUM) con 3 y 4 participantes respectivamente. Solo 10 personas indicaron no pertenecer a ninguna organización sindical.

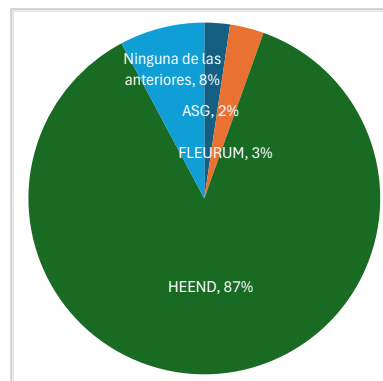


Figura 4-9: Afiliación Sindical (No Docentes)

4.3 COMUNIDAD ESTUDIANTIL

El análisis de la demografía de los estudiantes que participaron en la encuesta ofrece una visión detallada sobre la composición y las características de la población estudiantil. Los datos recogidos proporcionan información valiosa sobre la distribución por facultades, años de estudio, género y nivel educativo, que son fundamentales para comprender mejor las necesidades y percepciones de los estudiantes.

4.3.1 DISTRIBUCIÓN POR FACULTAD:

La participación de los estudiantes en la encuesta se distribuyó entre varias facultades. La mayor representación provino de la Facultad de Artes y Ciencias, con 60 estudiantes, seguida por Ingeniería con 54, y Ciencias Agrícolas con 22. Administración de Empresas contó con 11 participantes. Esta distribución sugiere una participación diversa de estudiantes de diferentes disciplinas, lo que puede contribuir a una comprensión amplia y variada de las experiencias y necesidades estudiantiles en el RUM.

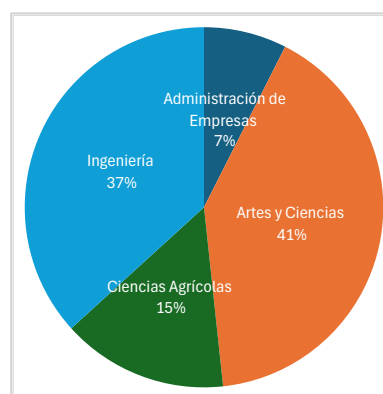


Figura 4-10: Facultad (Estudiantes)

4.3.2 AÑOS DE ESTUDIO:

En cuanto a los años de estudio, la categoría más representada fue la de estudiantes con 5 años o más (52), seguida por estudiantes de tercer año (29), segundo año (23), cuarto año (22) y finalmente los de primer año (21). Estos datos reflejan una amplia gama de experiencias académicas. Esta diversidad de años de estudio proporciona una perspectiva equilibrada sobre la vida académica y las necesidades específicas en diferentes etapas del recorrido educativo.

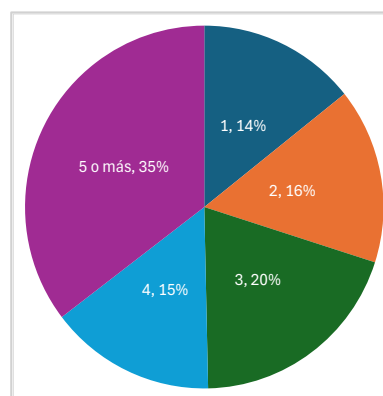


Figura 4-11: Años de Estudio (Estudiantes)

4.3.3 GÉNERO:

La distribución de género entre los participantes muestra una ligera mayoría masculina, con 75 hombres en comparación con 64 mujeres. Además, 2 estudiantes se identificaron como no binarios u otro, y 6 prefirieron no identificarse con un género específico. Esta distribución refleja la diversidad de identidad de género entre los estudiantes, y la inclusión de opciones no binarias y de preferencia de no identificación resalta la sensibilidad de la encuesta hacia la diversidad y la inclusión.

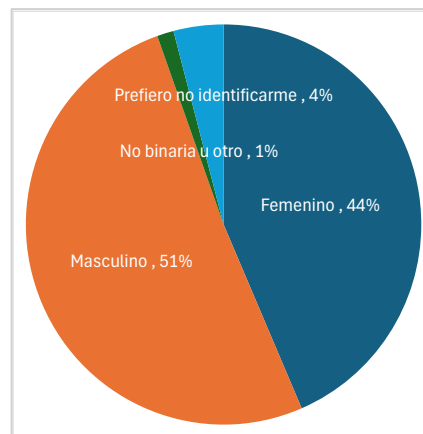


Figura 4-12: Género (Estudiantes)

4.3.4 NIVEL DE ESTUDIO:

En términos de nivel educativo, la mayoría de los estudiantes participantes son subgraduados, con 123 estudiantes, mientras que 24 son graduados. Esta mayor representación de estudiantes subgraduados es esperada, dado que son la mayoría de la población estudiantil en el RUM. Sin embargo, la presencia significativa de estudiantes graduados también es importante, ya que añade perspectivas adicionales sobre las necesidades y experiencias de aquellos que están en una etapa más avanzada de su educación.

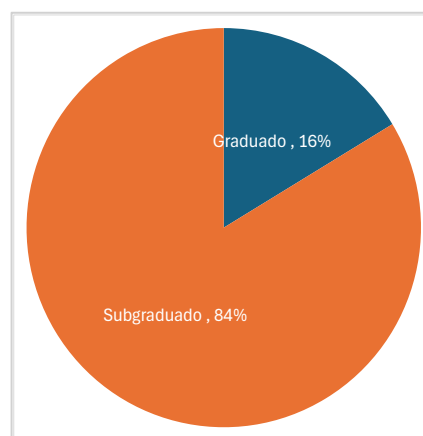


Figura 4-13: Nivel de Estudio (Estudiantes)

4.4 REPRESENTATIVIDAD DE LOS PARTICIPANTES

El análisis de la representatividad de los participantes en las encuestas de evaluación del rector se realiza considerando la distribución de respuestas por facultades y oficinas, así como el porcentaje de participación de cada grupo en relación con el total de encuestados. Esto garantiza una comprensión clara de cómo se perciben las opiniones de diferentes sectores dentro de la comunidad universitaria.

4.4.1 DOCENTES:

En el primer conjunto de datos, la facultad de Ingeniería presenta el mayor porcentaje de respuestas, con un 29% de las respuestas. Esto indica una representación significativa de esta facultad en la evaluación. La facultad de Artes y Ciencias aporta un 16%, seguida por Ciencias Agrícolas con un 10%. Las otras facultades, como Administración de Empresas y Asuntos Académicos, tienen representaciones más bajas, con un 5% y un 13%, respectivamente. En general, el total de respuestas fue de 123 sobre un

total de 748, lo que representa un 16% de participación de la comunidad total.

Tabla 4-1. Análisis de Participación de los Docentes

Facultad / Oficina	Respuestas	Total	%
Administración de Empresas	2	39	5%
Artes y Ciencias	50	304	16%
Asuntos Académicos	3	24	13%
Ciencias Agrícolas	22	221	10%
Ingeniería	46	160	29%
Total	123	748	16%

4.4.2 NO DOCENTES:

En este grupo se observa que el Decanato de Administración tiene la mayor cantidad de respuestas, con 24 respuestas de un total de 410, lo que da como resultado un 6% de representatividad. Otras áreas, como el Centro de Investigación y Desarrollo (CID) y Ciencias Agrícolas, muestran participaciones más considerables con 16% y 24% respectivamente. Sin embargo, la Estación Experimental Agrícola (EEA) reporta una participación baja de solo 3%. En este caso, el total de respuestas es 128 sobre un total de 1388, lo que representa un 9% de la comunidad.

Tabla 4-2. Análisis de Participación de los No Docentes

Departamento y/o Facultad	Respuestas	Total	%
Administración de Empresas	2	11	18%
Artes y Ciencias	21	153	14%
Asuntos Académicos	8	69	12%
CID	12	76	16%
Ciencias Agrícolas	9	37	24%
Decanato de Administración	24	410	6%
Decanato de Estudiantes	6	55	11%
EEA	6	228	3%
Ingeniería	17	82	21%
OTROS	1		
Rectoría	10	89	11%
SEA	12	178	7%
Total	128	1388	9%

4.4.3 ESTUDIANTES:

Finalmente, en este último grupo, se destaca que todas las facultades presentan porcentajes de representación por debajo del 3%. Esto es notablemente bajo, considerando que la facultad de Ingeniería, que tiene un alto número de estudiantes matriculados, solo alcanzó un 1% de participación en la encuesta, mientras que Artes y Ciencias y Ciencias Agrícolas también tienen representaciones del 2%. El total de 147 respuestas de un total de 9969 refleja un bajo 1% de participación, sugiriendo que la voz de la

comunidad estudiantil universitaria puede no estar adecuadamente reflejada.

Tabla 4-3. Análisis de Participación de la Comunidad Estudiantil

Facultad / Oficina	Respuestas	Total	%
Administración de Empresas	11	943	1%
Artes y Ciencias	60	3218	2%
Ciencias Agrícolas	22	1200	2%
Ingeniería	54	4608	1%
Total	147	9969	1%

4.4.4 CONCLUSIONES

Representación Desigual: Se observa una disparidad en la representación de los participantes en las encuestas, especialmente en los diferentes grupos. Mientras algunas facultades como Ingeniería están bien representadas, otras como Administración de Empresas y las facultades entre la comunidad estudiantil muestran una considerable falta de participación.

Baja Participación General: Entre los estudiantes, la baja participación general del 1% indica que hay una falta de interés de la comunidad en el proceso de evaluación, lo que podría comprometer la confiabilidad de los resultados y su aplicabilidad en la toma de decisiones.

Necesidad de Incentivar la Participación: Es crucial que la administración universitaria, liderada por el Dr. Rullán, implemente estrategias que fomenten una mayor participación de los miembros pertenecientes a todas las facultades y departamentos en futuras encuestas. Esto podría incluir la promoción activa de la importancia de la evaluación y, posiblemente, la implementación de incentivos que motiven a los estudiantes, docentes y personal administrativo a participar.

Asegurar una representación equitativa y robusta en las encuestas es fundamental para obtener un panorama claro y realista sobre la gestión del rector, así como para implementar mejoras significativas basadas en la retroalimentación de toda la comunidad universitaria.

5 DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA

Se prepararon tres encuestas (docentes, no docentes y estudiantes) para evaluar la ejecución del rector en 8 áreas fundamentales para su gestión, de acuerdo con la Certificación 50 2004-2005 de la Junta de Gobierno. Estas áreas son interdependientes y esenciales para el desempeño efectivo del rector y el éxito general de la universidad. Una buena gestión en cada una de estas áreas contribuye a crear un entorno educativo sólido y dinámico que beneficia a todos los miembros de la comunidad universitaria. Las encuestas se dividieron en dos partes: preguntas cerradas y preguntas abiertas. Las preguntas cerradas fueron diferentes para grupo. Las mismas se presentan en el Apéndice A. Las preguntas cerradas fueron las mismas para los tres grupos encuestados.

5.1 PREGUNTAS CERRADAS

- 1) **Planificación Institucional:** Esta área se enfoca en la creación, desarrollo e implementación de planes estratégicos y operativos para la universidad. Incluye la elaboración de un plan de trabajo anual y el cumplimiento del plan estratégico del recinto. Una planificación institucional efectiva asegura que la universidad tenga una dirección clara y objetivos bien definidos. Ayuda a alinear los recursos y esfuerzos con las prioridades de la institución, garantiza la participación de todos los grupos en la toma de decisiones y facilita la adaptación a cambios internos y externos.
- 2) **Gestión Administrativa:** Involucra la administración de los recursos financieros, humanos y físicos de la universidad. Incluye la gestión fiscal prudente, el mantenimiento de la infraestructura, y la simplificación de procesos administrativos. Una gestión administrativa eficiente es crucial para el buen funcionamiento de la universidad. Asegura que los recursos se utilicen de manera efectiva y responsable, que los procesos sean ágiles y que la infraestructura esté en condiciones óptimas para apoyar las actividades académicas y administrativas.
- 3) **Gestión Académica:** Se centra en la excelencia en la enseñanza, la investigación y la creatividad académica. Incluye la promoción de la calidad educativa, el uso de datos institucionales para la toma de decisiones y el liderazgo en procesos de evaluación y acreditación académica. La gestión académica es el núcleo de la misión de la universidad. Garantiza que se ofrezca una educación de alta calidad, que los programas académicos sean relevantes y estén actualizados, y que la universidad mantenga su acreditación y reputación académica.
- 4) **Liderazgo:** Se refiere a la capacidad del rector para comunicar su visión, inspirar y motivar a la comunidad universitaria, y tomar decisiones responsables. Incluye la defensa de la autonomía universitaria y la colaboración dentro del recinto. Un liderazgo fuerte es esencial para guiar a la universidad hacia el logro de sus objetivos. El rector debe ser un comunicador efectivo, un líder inspirador y un tomador de decisiones que asuma la responsabilidad por sus acciones, promoviendo una cultura de colaboración y respeto.
- 5) **Toma de Decisiones y Solución de Problemas:** Involucra la participación del personal en la toma de decisiones, el uso de datos y análisis para sustentar las decisiones y la capacidad de identificar y resolver problemas de manera efectiva. La toma de decisiones informada y la solución efectiva de problemas son fundamentales para enfrentar los desafíos que surgen en el entorno universitario. Esto garantiza que las decisiones sean justas, bien fundamentadas y que los problemas se aborden de manera proactiva y eficiente.
- 6) **Relaciones Externas:** Se centra en la comunicación y colaboración con exalumnos, amigos de la universidad, y otras entidades externas. Incluye la representación de la universidad en foros externos y la participación en actividades comunitarias. Las relaciones externas sólidas fortalecen la posición

de la universidad en la comunidad y en el ámbito educativo. Facilitan la obtención de recursos, el apoyo a programas académicos y la integración de la universidad en la sociedad.

- 7) **Desarrollo Profesional:** Promueve y apoya las oportunidades de desarrollo profesional para el personal docente, administrativo y no docente, así como para los estudiantes. Incluye participación en conferencias, simposios y otras actividades de formación. El desarrollo profesional es clave para mantener a los miembros de la comunidad universitaria actualizados y competentes en sus campos. Fomenta el crecimiento personal y profesional, lo que, a su vez, mejora la calidad de la educación y la administración de la universidad.
- 8) **Estudiantado:** Se enfoca en la relación del rector con la comunidad estudiantil, la optimización de servicios para estudiantes y el apoyo a actividades estudiantiles. Incluye el mantenimiento de recursos y la innovación en servicios electrónicos. Los estudiantes son el centro de la universidad, y su éxito depende en gran medida del apoyo y los recursos que reciben. Una gestión efectiva en esta área asegura que los estudiantes tengan acceso a los servicios que necesitan, un entorno seguro y oportunidades para desarrollarse plenamente tanto académica como personalmente.

5.2 PREGUNTAS ABIERTAS

- 1) ¿Cuáles usted considera las principales fortalezas o aciertos del Dr. Agustín Rullán como rector y líder del RUM?
- 2) ¿Cuáles usted considera las debilidades o desaciertos del Dr. Agustín Rullán como rector y líder del RUM?
- 3) Sugerencias para que el Señor Rector pueda ser más eficaz en su gestión de administrar el RUM

6 RESUMEN DE LOS RESULTADOS A LAS PREGUNTAS CERRADAS

En esta sección, se presenta un análisis exhaustivo de frecuencia que examina las respuestas recopiladas de los participantes en las encuestas realizadas a docentes, personal no docente y estudiantes del RUM. Utilizando una escala Likert, este análisis busca identificar la distribución porcentual de las percepciones de cada grupo respecto a diversos criterios evaluativos planteados en las encuestas. A través de este enfoque, se pretende resaltar tendencias y patrones comunes que emergen de las opiniones expresadas por la comunidad universitaria, facilitando así una comprensión más profunda de sus inquietudes, necesidades y valoraciones.

Se detalla el análisis por categoría evaluada, comenzando con la planificación institucional y continuando a través de diversos aspectos de la gestión del rector. Cada subsección permite vislumbrar las principales fortalezas y debilidades desde la perspectiva de los distintos grupos, proporcionando un marco para las recomendaciones a implementar. Los resultados completos se presentan en el Apéndice B, donde se podrá consultar el análisis detallado acompañado de tablas y figuras que ilustran las respuestas por pregunta para los tres grupos encuestados. A continuación, se abordará cada categoría evaluada, donde se revelarán hallazgos acerca de la percepción del personal docente, no docente y de la comunidad estudiantil sobre la gestión del Dr. Rullán, rector del RUM.

6.1 ANÁLISIS DE FRECUENCIA

En esta sección, se presenta un análisis exhaustivo de frecuencia que examina las respuestas recopiladas de los participantes en las encuestas realizadas a docentes, personal no docente y estudiantes del RUM. Utilizando una escala Likert, este análisis busca identificar la distribución porcentual de las percepciones de cada grupo respecto a diversos criterios evaluativos planteados en las encuestas. A través de este enfoque, se pretende resaltar tendencias y patrones comunes que emergen de las opiniones expresadas por la comunidad universitaria, facilitando así una comprensión más profunda de sus inquietudes, necesidades y valoraciones.

Se detalla el análisis por categoría evaluada, comenzando con la planificación institucional y continuando a través de diversos aspectos de la gestión del rector. Cada subsección permite vislumbrar las principales fortalezas y debilidades desde la perspectiva de los distintos grupos, proporcionando un marco para las recomendaciones a implementar. Los resultados completos se presentan en el Apéndice B, donde se podrá consultar el análisis detallado acompañado de tablas y figuras que ilustran las respuestas por pregunta para los tres grupos encuestados. A continuación, se abordará cada categoría evaluada, donde se revelarán hallazgos acerca de la percepción del personal docente, no docente y de la comunidad estudiantil sobre la gestión del Dr. Rullán, rector del RUM.

6.1.1 PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Los resultados de la evaluación sobre la planificación institucional revelan una percepción alarmante tanto del personal docente como no docente y de la comunidad estudiantil respecto al Plan de Trabajo del rector y su implementación.

En primer lugar, la familiaridad del personal docente con el Plan de Trabajo del rector es muy baja, ya que solo el 11% de ellos se siente completamente informado sobre el mismo. La mayoría, un 56%, no está adecuadamente informado, lo que sugiere una desconexión entre los objetivos académicos y las metas institucionales. Además, la percepción de que el plan responde a sus necesidades también es crítica, con un 60% de los encuestados sintiendo que no se ajusta a lo que requieren. La divulgación del plan se considera inadecuada, pues el 68% de los docentes siente que no se comunica de manera eficaz. En cuanto a la consulta durante el desarrollo del plan, un abrumador 74% reporta que no ha sido incluido, lo que puede contribuir a la desmotivación del cuerpo docente. Finalmente, solo el 9% cree que se cumplen los

lineamientos del Plan Estratégico, indicando una falta de flexibilidad que limita la efectividad de la planificación.

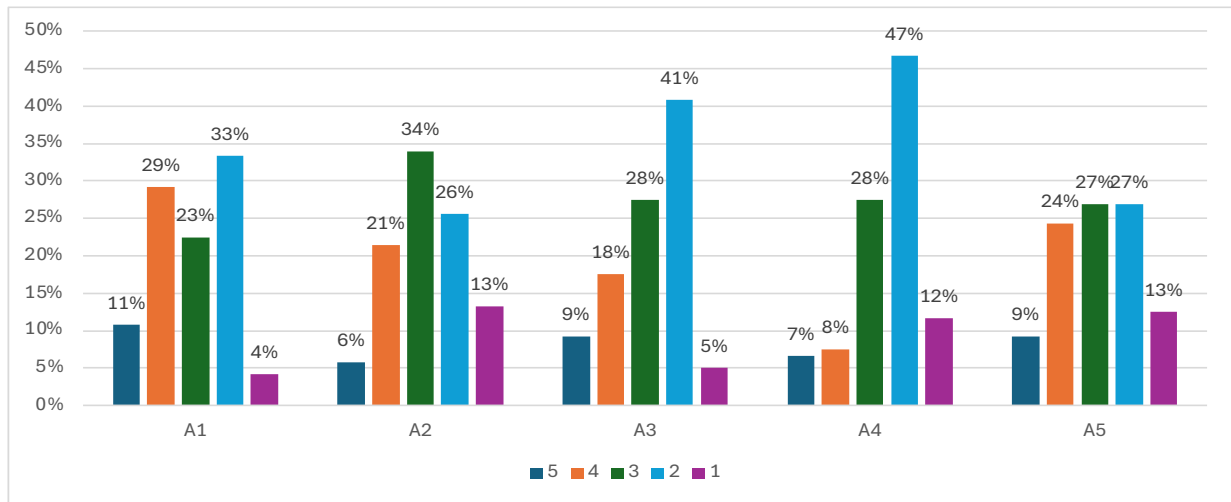


Figura 6-1: Resultados del tema de Planificación Institucional para los Docentes

Por otro lado, el personal no docente también manifiesta una percepción negativa, especialmente en cuanto a la comunicación del Plan de Trabajo, donde el 63% siente que no se comparte adecuadamente. La falta de inclusión en la discusión sobre el desarrollo institucional es notable, con un 74% que se siente excluido. La necesidad de atención a áreas críticas como el desarrollo profesional y mejores beneficios es considerada urgente por el 77% de los encuestados. La consideración de sus comentarios y sugerencias (A4) es igualmente desalentadora, con un 52% que afirma que sus opiniones no son tenidas en cuenta, afectando así su satisfacción laboral. La percepción de inclusión en la toma de decisiones también es adversa, con un 76% que siente que no hay un proceso efectivo que los involucre.

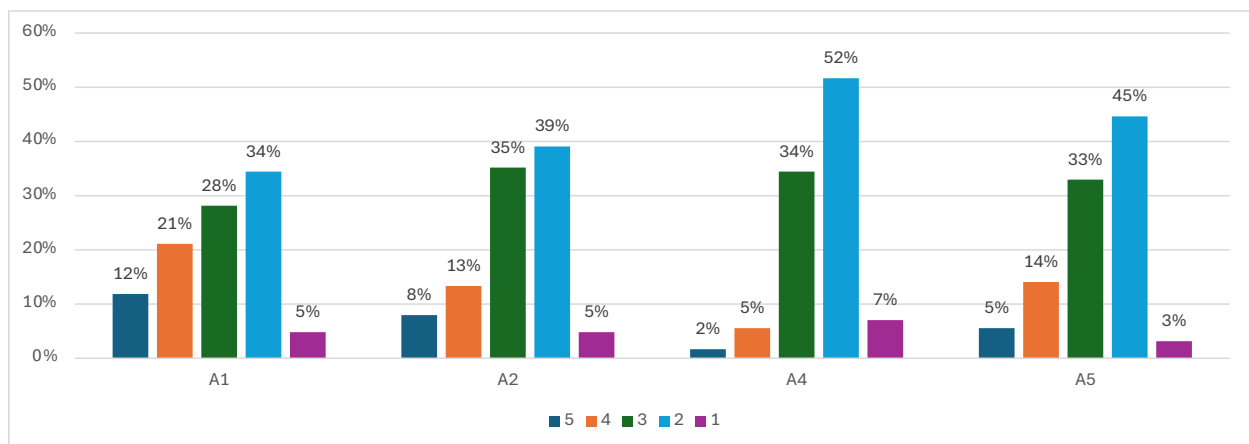


Figura 6-2: Resultados del tema de Planificación Institucional para los No Docentes

Finalmente, la percepción de la comunidad estudiantil es igualmente preocupante, con solo un 4% de los estudiantes que considera que el Plan de Trabajo se comparte “siempre” con ellos. Un 68% siente que no existe una adecuada comunicación de estas iniciativas, lo que podría resultar en una desconexión con la administración. La discusión sobre desarrollo institucional y toma de decisiones también se percibe como insuficiente, ya que un 73% de los estudiantes no siente que se les involucre en estas importantes conversaciones.

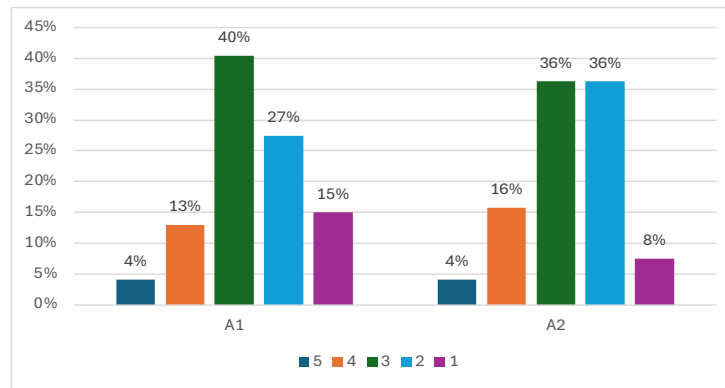


Figura 6-3: Resultados del tema de Planificación Institucional para los Estudiantes

En resumen, la evaluación muestra una clara necesidad de mejorar la comunicación, la inclusión y la participación en la planificación institucional para asegurar que tanto el personal docente, no docente, como la comunidad estudiantil se sientan valorados y comprometidos con los objetivos del rectorado.

6.1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La evaluación de la gestión administrativa muestra percepciones significativamente negativas por parte del personal docente, no docente y de la comunidad estudiantil respecto a la efectividad de la administración y la calidad del entorno académico y laboral.

En el personal docente, la promoción de la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad se califica de manera dividida, con solo un 21% de los encuestados considerándola “Siempre” efectiva. Un 56% indica que el rector no está haciendo un esfuerzo suficiente en este aspecto, lo que puede afectar la motivación y el clima académico. Asimismo, en lo que respecta a la defensa de la libertad de cátedra, un 45% siente que el rector no defiende adecuadamente esta libertad, lo que podría generar inseguridades sobre la autonomía académica. Aunque hay respuestas moderadamente positivas sobre la toma de decisiones basada en datos (44% valora positivamente este aspecto), el 51% opina que el liderazgo en la evaluación académica y acreditación es débil, lo que limita la confianza en la dirección académica de la institución.

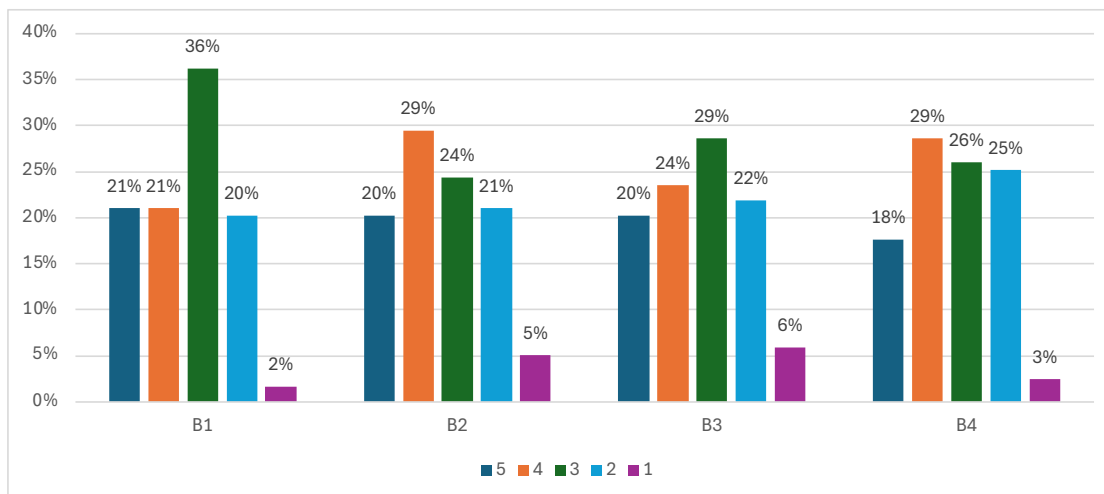


Figura 6-4: Resultados del tema de Gestión Administrativa para los Docentes

La percepción del personal no docente presenta también áreas preocupantes, especialmente en la gestión administrativa fiscal, donde solo un 7% califica la administración como “Excelente”. Un abrumador 85% la considera “Insatisfactoria” o “Regular”, lo que plantea dudas respecto a la sostenibilidad fiscal de la

institución. Además, solo un 4% evalúa positivamente la revisión de normas, y el 73% se siente confundido por la falta de claridad en los procesos. La retención y reclutamiento del personal no docente también son áreas críticas, con un 86% que opina que el rector no está haciendo suficientes esfuerzos. Respecto al mantenimiento de espacios universitarios y a la infraestructura, el 71% considera que no hay prácticas efectivas, lo cual impacta la satisfacción y el bienestar del personal y estudiantes.

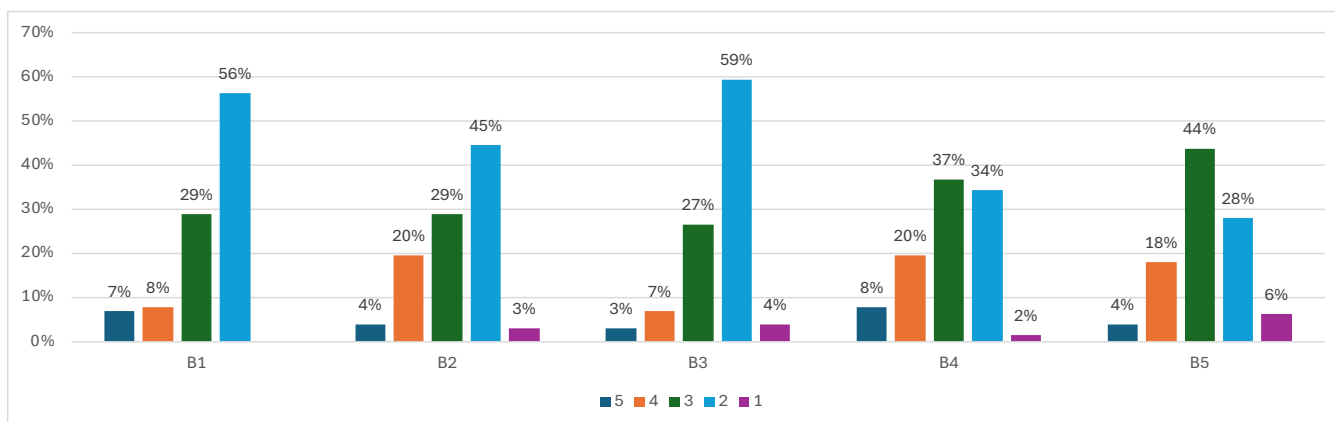


Figura 6-5: Resultados del tema de Gestión Administrativa para los No Docentes

La percepción de la comunidad estudiantil es preocupante en términos de oferta académica y mantenimiento de la infraestructura. Solo un 3% siente que el rector promueve una oferta académica que se alinea con sus necesidades, mientras que el 75% considera que esta es insuficiente. Además, en lo que respecta al mantenimiento de las instalaciones, un abrumador 80% de los estudiantes opina que no se está gestionando adecuadamente, lo que podría afectar su experiencia y satisfacción dentro del recinto.

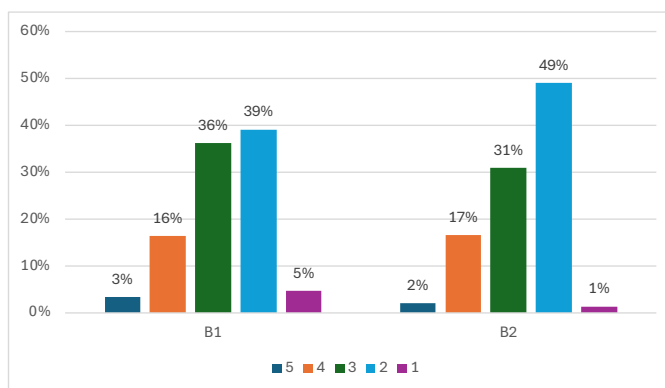


Figura 6-6: Resultados del tema de Gestión Administrativa para los Estudiantes

En resumen, los resultados reflejan la necesidad urgente de mejorar la comunicación, la gestión fiscal, la defensa de la libertad académica y el mantenimiento de la infraestructura. Las percepciones negativas en estos aspectos pueden desincentivar el compromiso y la motivación tanto del personal académico como de los estudiantes, lo que pone en riesgo la calidad educativa de la institución.

6.1.3 GESTIÓN ACADÉMICA

La gestión académica ha sido objeto de diversas evaluaciones, y los resultados sugieren una percepción crítica por parte del personal docente, no docente y de la comunidad estudiantil.

Para el personal docente, la opinión sobre la promoción de la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad es mixta, con solo un 18% considerando que se promueve “Siempre”. Un 53% siente que el esfuerzo en este sentido es insuficiente, lo que podría indicar la falta de recursos e iniciativas esenciales. Además, la defensa de la libertad de cátedra se percibe como débil, ya que el 45% de los docentes opina

que no se protege adecuadamente, lo que puede limitar la creatividad académica. En cuanto a la toma de decisiones basadas en datos, solo un 19% considera que esta práctica es efectiva, mientras que un 52% siente que las decisiones no están fundamentadas. Por último, el liderazgo del rector en los procesos de evaluación académica también es visto de manera negativa, con un 56% indicando que es insuficiente, lo que subraya la necesidad de un liderazgo más visible y proactivo.

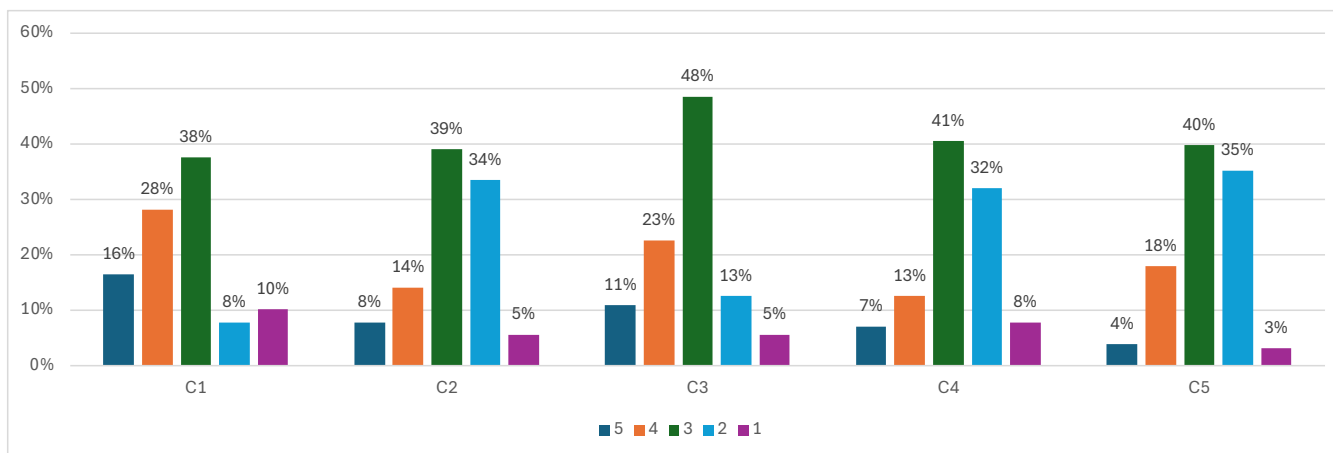


Figura 6-7: Resultados del tema de Gestión Académica para los Docentes

El personal no docente también expone preocupaciones significativas. Solo un 16% considera que se estimula adecuadamente la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza e investigación, mientras que el 47% siente que el apoyo es insuficiente. La efectividad en el reclutamiento de estudiantes cualificados refleja una percepción negativa, con un 73% opinando que los esfuerzos son poco exitosos o no exitosos. Además, un alarmante 61% considera que los procesos de evaluación y acreditación no se establecen de manera efectiva, lo que sugiere falta de claridad en estos procedimientos cruciales. En cuanto al uso de datos institucionales, un 73% opina que es muy limitado, y sobre la revisión de la infraestructura, un 74% siente que no apoya adecuadamente las necesidades académicas y de investigación.

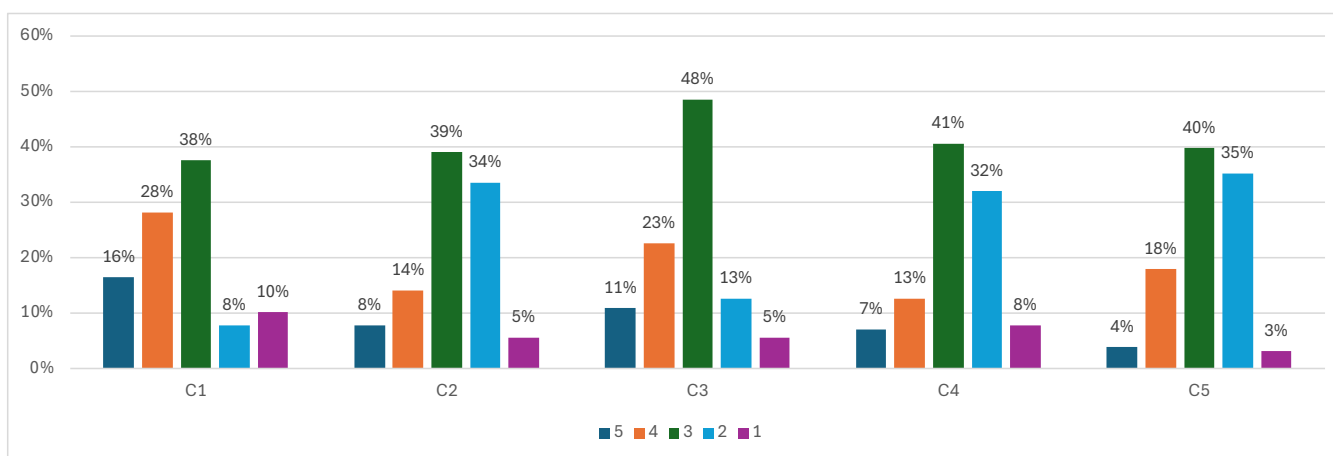


Figura 6-8: Resultados del tema de Gestión Académica para los No Docentes

La comunidad estudiantil también aborda múltiples deficiencias. Solo un 8% percibe que el rector apoya “Siempre” la calidad y excelencia en la enseñanza y la investigación, mientras que un notable 58% expresa que este apoyo es insuficiente. En cuanto a la promoción de oportunidades académicas internacionales, aunque mejor que en otros aspectos, un 47% de los estudiantes siente que no hay suficientes oportunidades disponibles. Finalmente, respecto al apoyo a la infraestructura para la investigación, solo un 10% califica el apoyo como “Siempre”, con el 59% señalando que la asistencia en este ámbito es deficiente.

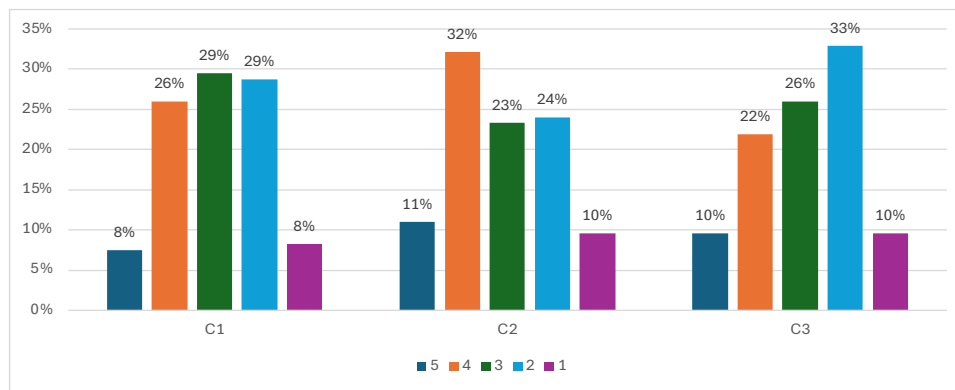


Figura 6-9: Resultados del tema de Gestión Académica para los Estudiantes

En resumen, los resultados reflejan una necesidad urgente de mejorar tanto el liderazgo y la toma de decisiones basadas en datos como la calidad de los recursos e infraestructura disponibles. Todas las partes involucradas expresan una falta de apoyo y promoción que podría impactar negativamente en la calidad educativa general y en la satisfacción de los estudiantes. Estas percepciones indican que la administración debe intensificar sus esfuerzos para abordar estas preocupaciones, con el fin de fomentar un entorno académico más robusto y efectivo.

6.1.4 LIDERAZGO

La evaluación del liderazgo del rector revela percepciones mayormente negativas por parte del personal docente, no docente y de la comunidad estudiantil en diversas áreas clave que afectan la dinámica institucional.

En cuanto al personal docente, la comunicación del rector sobre asuntos operativos es considerada deficiente, con solo un 13% calificado como “Siempre” efectivo. Un 59% expresa insatisfacción con esta comunicación, lo que puede generar desconexión e incertidumbre. Además, la reacción a críticas y quejas también es vista de manera negativa, con un alarmante 68% sintiendo que las preocupaciones de los docentes no son adecuadamente atendidas. La defensa de la autonomía universitaria muestra resultados mixtos, con un 58% que percibe una defensa insuficiente, lo que podría poner en riesgo la libertad académica. Finalmente, aunque un 21% de los encuestados afirma que el rector toma responsabilidad “Siempre” por sus decisiones, un 52% siente que esta responsabilidad no es clara, lo que afecta su confianza en el liderazgo.

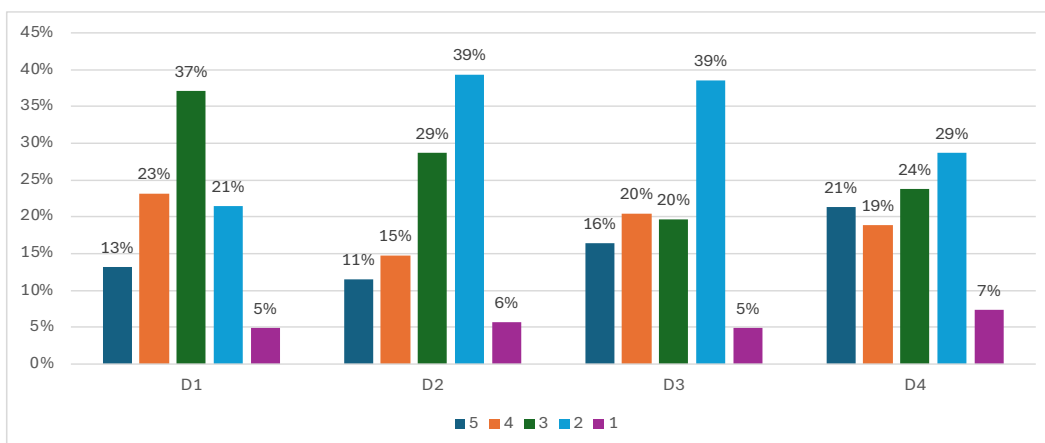


Figura 6-10: Resultados del tema de Liderazgo para los Docentes

El personal no docente comparte preocupaciones similares respecto al liderazgo del rector. Solo un 7% siente que el rector es “Muy efectivo” en comunicar su visión y en motivar a la comunidad, con un

alarmante 77% opinando que no logra inspirar adecuadamente. En cuanto a la efectividad de los canales de comunicación, un 80% percibe que no están abiertos o son ineficaces, lo que puede contribuir a un ambiente laboral negativo. La promoción del trabajo en equipo también se califica de manera negativa, con un 78% considerando que el rector no fomenta la colaboración. Por último, la capacidad del rector para identificar y abordar problemas es vista como insuficiente por un 77% de los encuestados, generando un ambiente de inseguridad y falta de dirección.

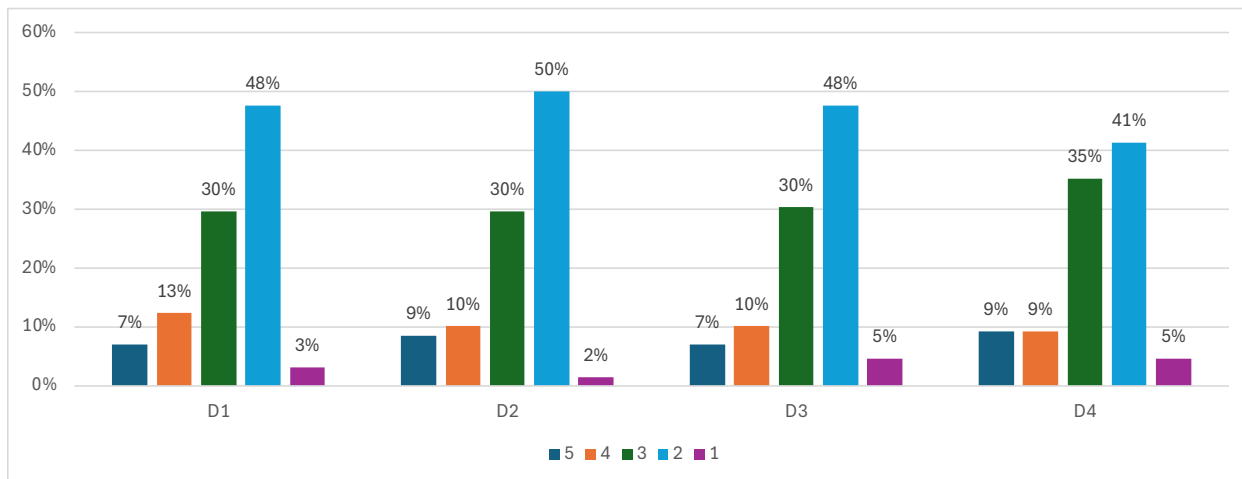


Figura 6-11: Resultados del tema de Liderazgo para los No Docentes

En lo que respecta a la comunidad estudiantil, la percepción sobre las capacidades del rector para mantener una buena comunicación y relación con ellos es muy baja. Solo un 4% califica esta comunicación como “Siempre”, y un 74% indica que no es efectiva. Esta desconexión podría afectar la experiencia académica y generar desinterés entre los estudiantes. En relación con el Consejo General de Estudiantes y los Consejos de Facultad, el 49% de los encuestados siente que la relación del rector con estos cuerpos no es suficientemente efectiva, y un 18% desconoce las interacciones, lo que resalta una falta de información y respeto que podría limitar la participación estudiantil.

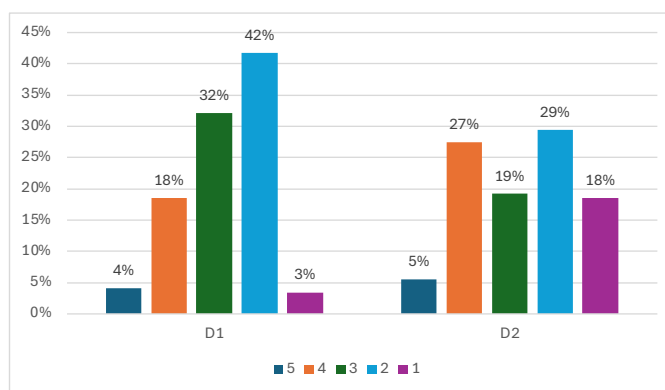


Figura 6-12: Resultados del tema de Liderazgo para los Estudiantes

En resumen, los resultados reflejan una urgente necesidad de mejorar las habilidades de comunicación, la receptividad ante críticas, y el enfoque colaborativo del rector. Mejorar estas áreas es esencial para fortalecer la confianza y la cohesión dentro de la comunidad académica, promoviendo un entorno más positivo y productivo.

6.1.5 TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

La evaluación de la toma de decisiones y la solución de problemas revela percepciones negativas tanto del personal docente como del personal no docente y de la comunidad estudiantil sobre la efectividad del liderazgo del rector en diversas áreas cruciales.

Para el personal docente, la promoción de la participación en la toma de decisiones es notablemente baja, con solo un 9% que afirma que se les permite participar “Siempre”. Un 67% siente que no se les brinda la oportunidad de involucrarse, lo cual puede desmotivar y desconectar a los docentes de la administración. Asimismo, la promoción de soluciones flexibles para enfrentar problemas es igualmente insatisfactoria, con un 68% que opina que no se encuentran alternativas adecuadas. En cuanto al uso de datos para fundamentar decisiones, un 51% siente que esto no se hace de manera efectiva, lo que puede generar decisiones poco informadas. Finalmente, en lo que respecta a la asertividad en la toma de decisiones, un 54% percibe una falta de una postura decisiva por parte del rector, lo que puede obstaculizar la implementación de políticas adecuadas.

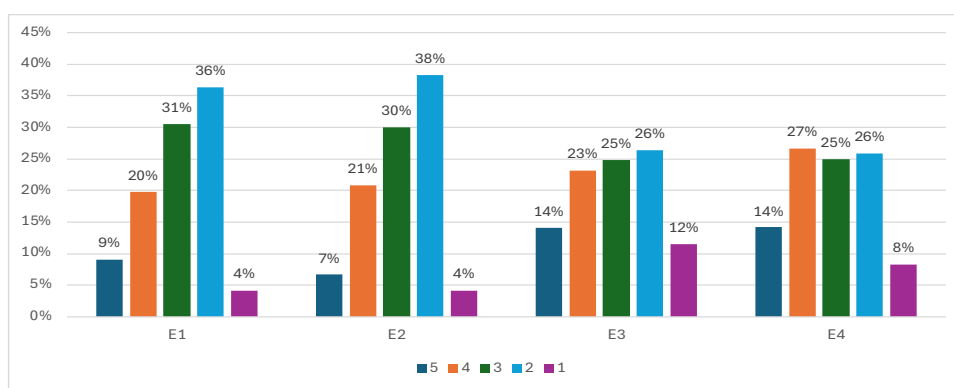


Figura 6-13: Resultados del tema de Toma de Decisiones y Solución de Problemas para los Docentes

El personal no docente también expresa preocupaciones similares. Si bien un 25% confía en que el rector identifica y analiza críticamente los problemas, un 56% no lo percibe de esta manera. Asimismo, la capacidad para afrontar temas específicos como seguridad y mantenimiento es criticada, con un 67% insatisfecho. La percepción de que el rector toma decisiones bien fundamentadas es negativa, siendo solo un 6% quién considera que esto ocurre “Siempre”. Además, el estímulo para la participación en la toma de decisiones es bajo, con un 74% que siente que sus opiniones no son valoradas. Por último, más del 69% de los encuestados opina que el rector no muestra suficiente disposición para modificar programas y procesos, indicando una resistencia al cambio.

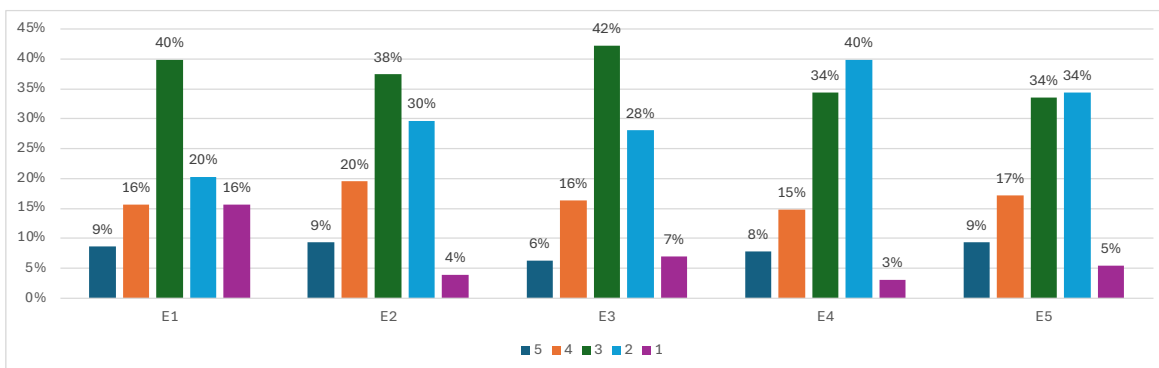


Figura 6-14: Resultados del tema de Toma de Decisiones y Solución de Problemas para los No Docentes

La comunidad estudiantil comparte una percepción crítica sobre la gestión del rector en varios aspectos. Solo un 5% califica su capacidad para promover un ambiente seguro “Siempre”, y un 66% siente que las

medidas de seguridad son insuficientes. Esto puede generar un ambiente de malestar y afectar la experiencia estudiantil. En cuanto al cumplimiento de leyes federales, como el Título IX y la Ley ADA, hay opiniones divididas; un 30% opina que este cumplimiento no es garantizado, y un alarmante 31% señala que desconoce la existencia de estas normas. Esto revela una falta de comunicación efectiva sobre los derechos y políticas que deben garantizar un entorno inclusivo y seguro para todos los estudiantes.

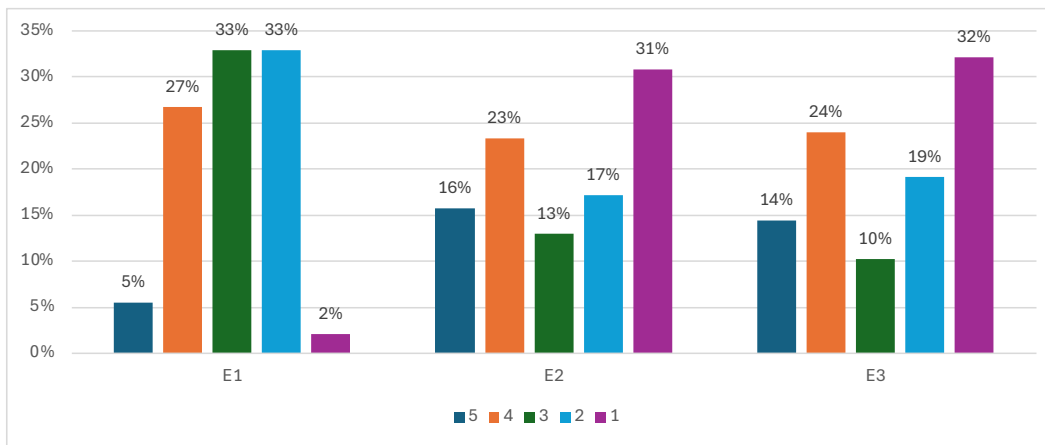


Figura 6-15: Resultados del tema de Toma de Decisiones y Solución de Problemas para los Estudiantes

En resumen, tanto el personal docente como el no docente y los estudiantes sienten que hay deficiencias significativas en la toma de decisiones y en la solución de problemas por parte del rector. Existe una necesidad clara de fomentar la inclusión en los procesos de toma de decisiones, aumentar la efectividad en la identificación de problemas y mejorar la comunicación sobre políticas y medidas de seguridad. Estas áreas deben ser abordadas para mejorar la confianza y el compromiso de toda la comunidad académica.

6.1.6 RELACIONES EXTERNAS

La evaluación de las relaciones externas revela percepciones mixtas entre el personal docente, no docente y la comunidad estudiantil sobre la efectividad del rector en la comunicación y el compromiso con exalumnos, así como en la representación de la universidad y el apoyo a actividades con impacto social.

Entre el personal docente, la percepción sobre el mantenimiento de líneas abiertas de comunicación con exalumnos es mayormente positiva, con un 25% que califica esta comunicación como “Siempre” efectiva. Sin embargo, un 36% siente que no se establecen conexiones adecuadas con este grupo, lo cual es crucial para el apoyo y las redes de financiamiento. Respecto al reconocimiento del compromiso con la comunidad, un 40% opina que no se realiza de forma adecuada, indicando una oportunidad para fortalecer el compromiso social institucional. La representación del rector en foros externos es considerada suficiente por un 28%, pero un 35% piensa lo contrario, sugiriendo la necesidad de aumentar la visibilidad de la universidad. Aunque un 24% siente que el rector apoya actividades con impacto social “Siempre”, un 40% indica que el apoyo es insuficiente, lo que implica que se deben intensificar los esfuerzos para abordar las necesidades de las comunidades.

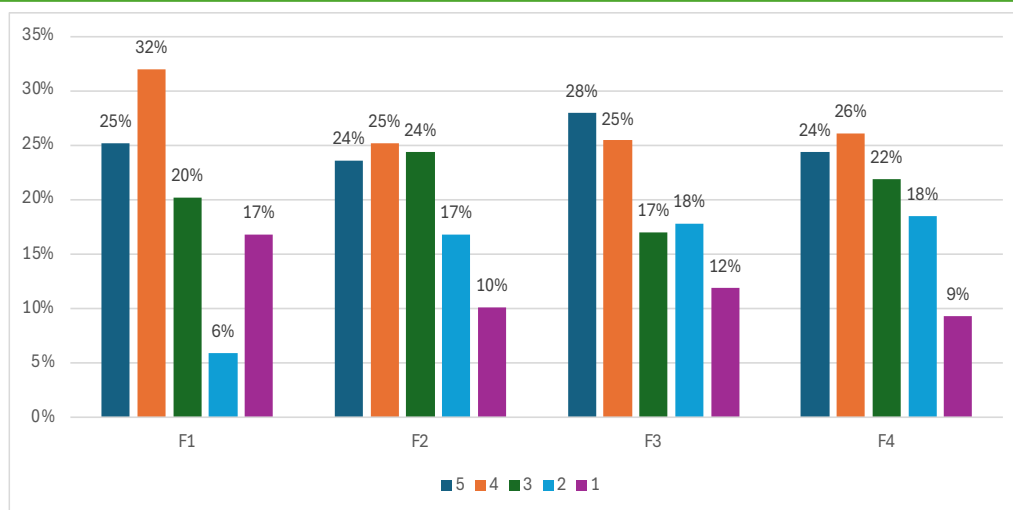


Figura 6-16: Resultados del tema de Relaciones Externas para los Docentes

El personal no docente también presenta una evaluación negativa sobre varios aspectos relacionados con las relaciones externas. Solo un 12% considera que el rector promueve iniciativas interinstitucionales “Siempre”, y un 50% siente que no se están realizando esfuerzos efectivos en este sentido. La comunicación con exalumnos es criticada, con un 62% opinando que es poco o inefectiva, lo cual limita las oportunidades de colaboración y apoyo. Además, un 55% cree que el rector no ha promovido adecuadamente el servicio público en los currículos, lo que refleja una oportunidad importante para integrar la responsabilidad social en la educación. La representación del rector en foros externos es considerada adecuada solo por un 12% de los encuestados, y un 51% siente que no se están fortaleciendo las relaciones con entidades educativas, evidenciando una falta de estrategia clara para el desarrollo colaborativo en el ámbito académico.

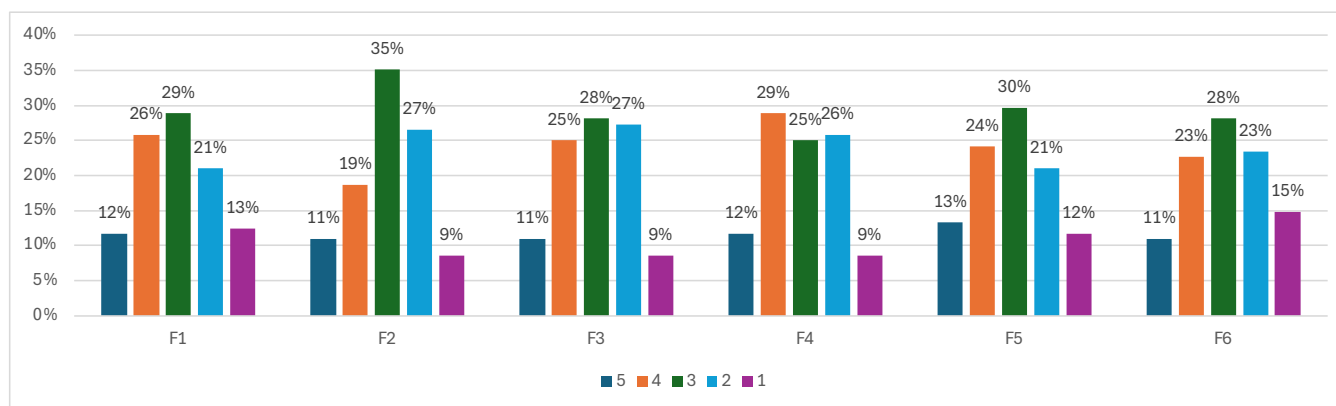


Figura 6-17: Resultados del tema de Relaciones Externas para los No Docentes

La percepción de la comunidad estudiantil también muestra resultados desalentadores. Solo un 6% considera que el rector promueve iniciativas con otras unidades “Siempre”, mientras que el 48% opina que no hay esfuerzos suficientes. La representación del recinto en foros externos es igualmente criticada, con un 58% de los estudiantes sintiendo que el rector no representa de manera efectiva a la institución. En cuanto al fortalecimiento de relaciones con entidades externas, solo un 6% califica este esfuerzo como “Siempre” efectivo, y una significativa mayoría siente que no se están haciendo los esfuerzos necesarios, lo cual puede limitar el acceso a recursos esenciales para el desarrollo académico y profesional.

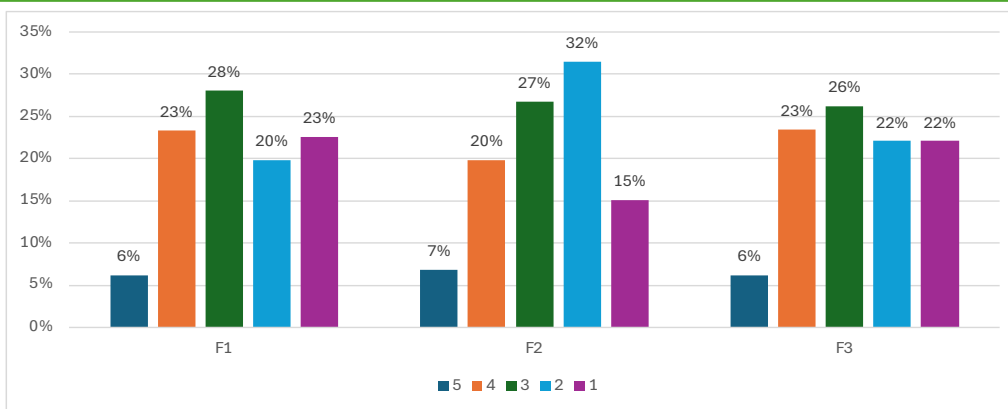


Figura 6-18: Resultados del tema de Relaciones Externas para los Estudiantes

En resumen, tanto el personal docente, no docente como la comunidad estudiantil manifiestan la necesidad de mejorar la comunicación con exalumnos, aumentar el reconocimiento del compromiso social, optimizar la representación en foros externos y fortalecer las relaciones con entidades educativas. Estas mejoras son esenciales para potenciar la imagen institucional y fomentar un entorno académico más colaborativo y enriquecedor.

6.1.7 DESARROLLO PROFESIONAL

El desarrollo profesional en la universidad indica que tanto el personal docente como el personal no docente y la comunidad estudiantil tienen percepciones negativas sobre el apoyo y las oportunidades ofrecidas por el rector en este ámbito.

Entre el personal docente, el apoyo a la participación en actividades de desarrollo profesional se califica de manera preocupante, con solo un 17% que considera este apoyo “Siempre” efectivo y un 54% que siente que es insuficiente. Esto refleja una falta de iniciativas y recursos dirigidos al crecimiento académico del personal. Por otro lado, los docentes también perciben la necesidad de un mayor respaldo en el desarrollo profesional, ya que solo un 19% señala que recibe suficiente apoyo en este sentido.

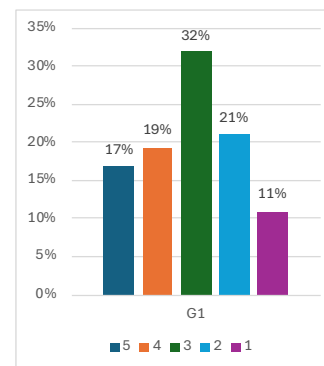


Figura 6-19: Resultados del tema de Desarrollo Profesional para los Docentes

El personal no docente comparte una visión similar. La percepción sobre la capacidad del rector para buscar oportunidades de desarrollo profesional es abrumadoramente negativa, con un 78% opinando que no hay suficientes esfuerzos en este ámbito. Asimismo, solo un 5% considera que el rector promueve efectivamente oportunidades de desarrollo profesional, lo que podría desincentivar a los empleados a buscar formación y crecimiento. A pesar de que la participación del rector en reuniones y eventos educativos recibe una calificación algo más positiva, un 42% de los encuestados indica que su asistencia es esporádica, limitando las oportunidades de contacto y aprendizaje que podrían beneficiar al personal no docente.

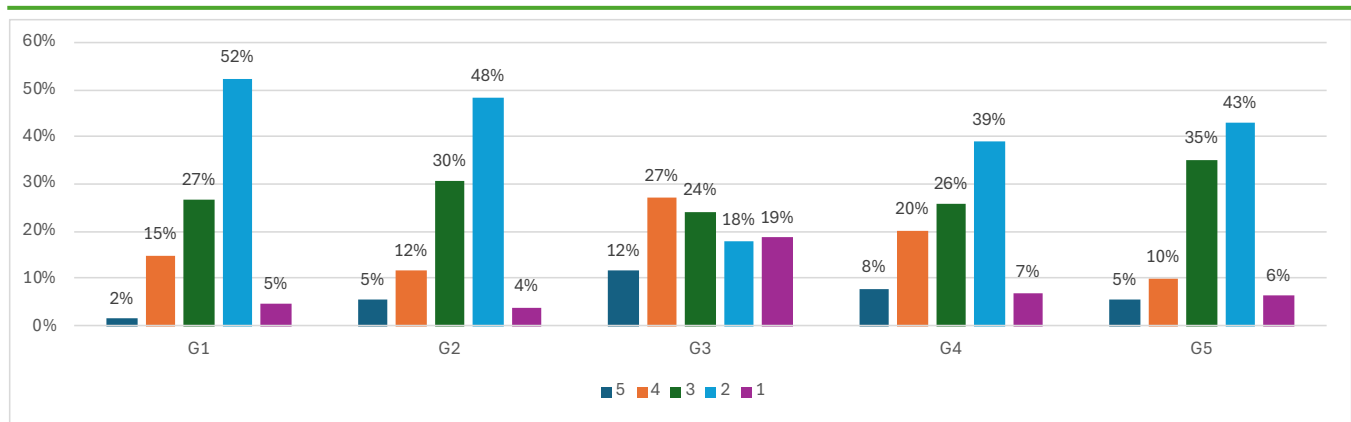


Figura 6-20: Resultados del tema de Desarrollo Profesional para los No Docentes

Finalmente, la comunidad estudiantil también siente que la administración no está brindando suficientes oportunidades profesionales. Solo un 12% de los estudiantes califica estas acciones como “Siempre” efectivas, y casi la mitad de ellos (49%) considera que no hay suficientes oportunidades disponibles. Esta percepción crítica indica una necesidad de mejorar la comunicación y accesibilidad de las iniciativas profesionales dirigidas a los estudiantes.

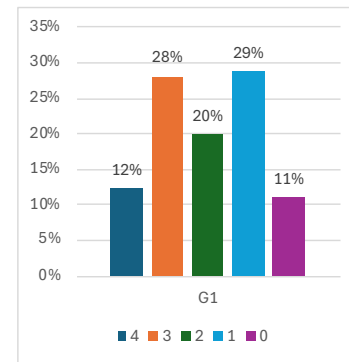


Figura 6-21: Resultados del tema de Desarrollo Profesional para los Estudiantes

En resumen, los resultados indican una falta de apoyo y promoción del desarrollo profesional entre todos los sectores de la comunidad educativa. La administración del rector debe adoptar medidas más efectivas para fomentar el crecimiento profesional y comunicarse adecuadamente sobre las oportunidades disponibles. Estas acciones no solo beneficiarían a los individuos, sino que también contribuirían a fortalecer la relevancia y el prestigio de la institución.

6.1.8 ESTUDIANTADO

El análisis sobre el estudiantado revela percepciones mixtas entre el personal docente, no docente y la comunidad estudiantil respecto a la calidad de la comunicación, el apoyo a las actividades organizadas y la efectividad de los servicios ofrecidos.

Desde la perspectiva del personal docente, la comunicación entre el rector y la comunidad estudiantil es mayormente valorada de manera positiva, con un 21% calificando esta interacción como “Siempre” efectiva y un 40% como “Casi siempre”. Sin embargo, un 33% siente que esta relación puede mejorar, lo que sugiere que todavía hay espacio para incrementar la conexión entre la administración y los estudiantes. En cuanto al apoyo a las actividades organizacionales, un 20% de los docentes afirma que el rector brinda apoyo “Siempre”. Sin embargo, un 38% opina que este apoyo es insuficiente, indicando que aunque hay esfuerzos visibles, no son completamente satisfactorios para enriquecer la experiencia estudiantil.

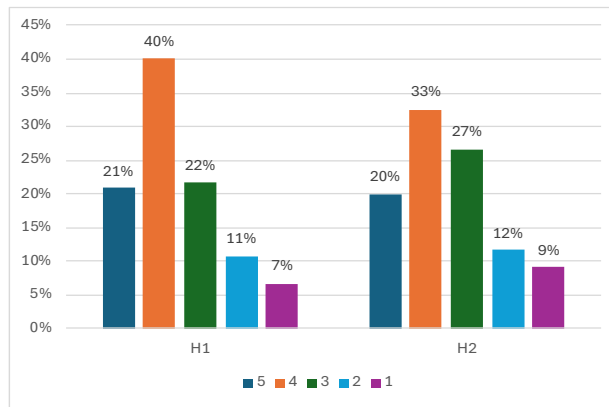


Figura 6-22: Resultados del tema de Estudiantado para los Docentes

Por parte del personal no docente, la percepción sobre la optimización e innovación de los servicios electrónicos es moderadamente positiva, con un 10% que cree que esto sucede “Siempre” y un 34% que opina “Casi siempre”. Sin embargo, un 45% siente que no hay suficientes esfuerzos en este ámbito, lo que podría afectar la experiencia de matrícula de los estudiantes. En relación con el fortalecimiento de recursos disponibles para el estudiantado, solo un 13% considera que se están cumpliendo adecuadamente estas acciones, mientras que un 49% indica que no se refuerzan los servicios esenciales, lo que puede incidir negativamente en el bienestar del estudiantado. Además, el éxito en el reclutamiento de estudiantes cualificados recibe calificaciones desfavorables, ya que el 73% opina que los esfuerzos han sido insuficientes. Esto destaca la importancia de atraer y retener estudiantes de calidad para mantener altos estándares académicos.

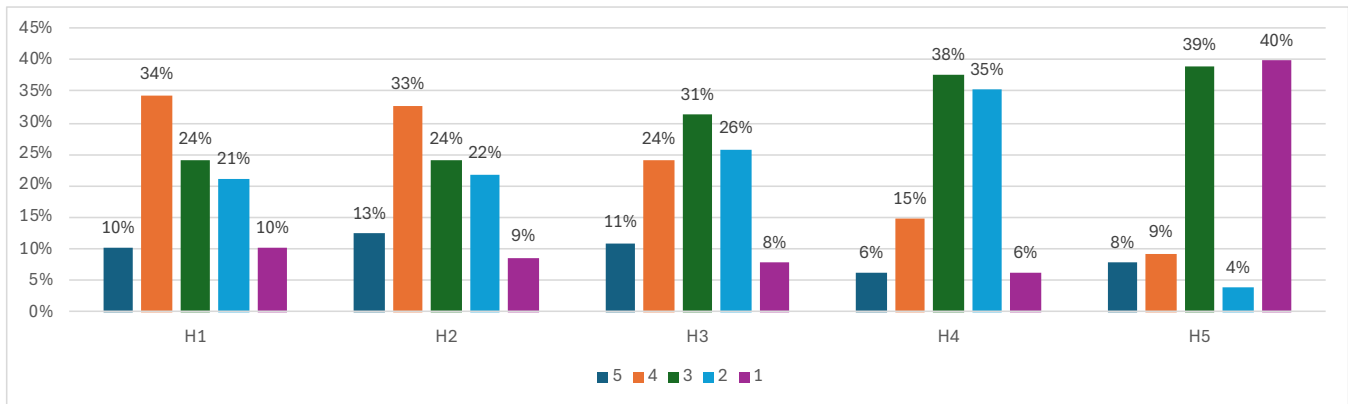


Figura 6-23: Resultados del tema de Estudiantado para los No Docentes

La percepción de la comunidad estudiantil es claramente negativa en varios aspectos. Solo un 6% siente que la administración promueve efectivamente la optimización de servicios electrónicos, y un alarmante 82% opina que no se están implementando adecuadamente innovaciones en estos servicios. En términos de recursos disponibles, un 71% de los estudiantes siente que no se están reforzando adecuadamente los recursos, como los servicios psicológicos y médicos, lo que puede impactar su rendimiento académico. También, la optimización de procesos en oficinas administrativas recibe una mala calificación, con un 72% indicando que los procesos no se están gestionando de manera eficiente.

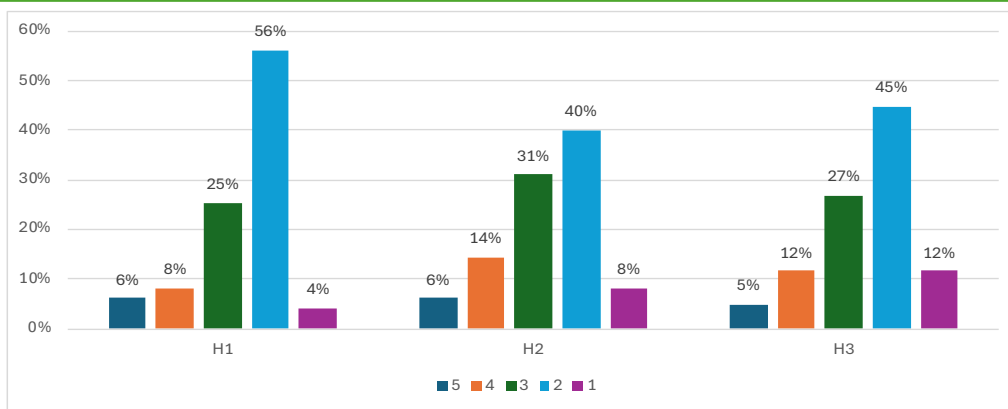


Figura 6-24: Resultados del tema de Estudiantado para los Estudiantes

En resumen, los resultados reflejan una necesidad urgente de mejorar la comunicación y el apoyo a los estudiantes, así como optimizar los servicios ofrecidos. Tanto el personal docente como el no docente y los estudiantes coinciden en que hay áreas críticas que requieren atención para mejorar la experiencia académica y el bienestar general de la comunidad estudiantil.

6.2 ANÁLISIS DE CADA ÁREA EN BASE A LA ESCALA DE 5 PUNTOS.

En esta sección, se analizaron los datos obtenidos de las tres encuestas realizadas a docentes, personal no docente y estudiantes del RUM, utilizando una escala de 5 puntos para evaluar diferentes criterios (ver Tabla 5-1). Cada respuesta fue convertida a una puntuación que permite cuantificar las percepciones de los participantes sobre varios aspectos importantes de la institución, lo que facilita la comparación y el análisis de sus opiniones.

Tabla 6-1: Ejemplo de Conversión de las Respuestas a la escala de 5 puntos

RESPUESTA	ESCALA
a) Siempre	5
b) Casi siempre	4
c) Casi nunca	3
d) Nunca	2
e) Ninguna de las anteriores	1
En blanco	0

A través de las tablas presentadas a lo largo de esta sección, se resumen los resultados de los promedios ponderados, revelando tanto las percepciones generales como las diferencias significativas entre los distintos grupos encuestados. Este análisis tiene como objetivo identificar áreas críticas que necesitan atención. Los resultados específicos para cada grupo encuestado en cada categoría se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 6-2: Resultados de Promedios Ponderados por Categoría y Grupo Encuestado

Criterio	Docentes	No Docentes	Estudiantes	Promedio Ponderado
Planificación Institucional	2.83	2.86	2.68	2.79
Gestión Administrativa	3.36	2.78	2.72	2.95
Gestión Académica	3.29	2.92	2.99	3.07
Liderazgo	3.07	2.87	2.94	2.96
Toma de Decisiones y Solución de Problemas	2.99	2.81	2.97	2.92
Relaciones Externas	3.39	2.80	2.87	3.02
Desarrollo Profesional	3.10	2.76	3.02	2.96
Estudiantado	3.50	2.88	2.82	3.07
Promedio Ponderado	3.19	2.84	2.88	2.97

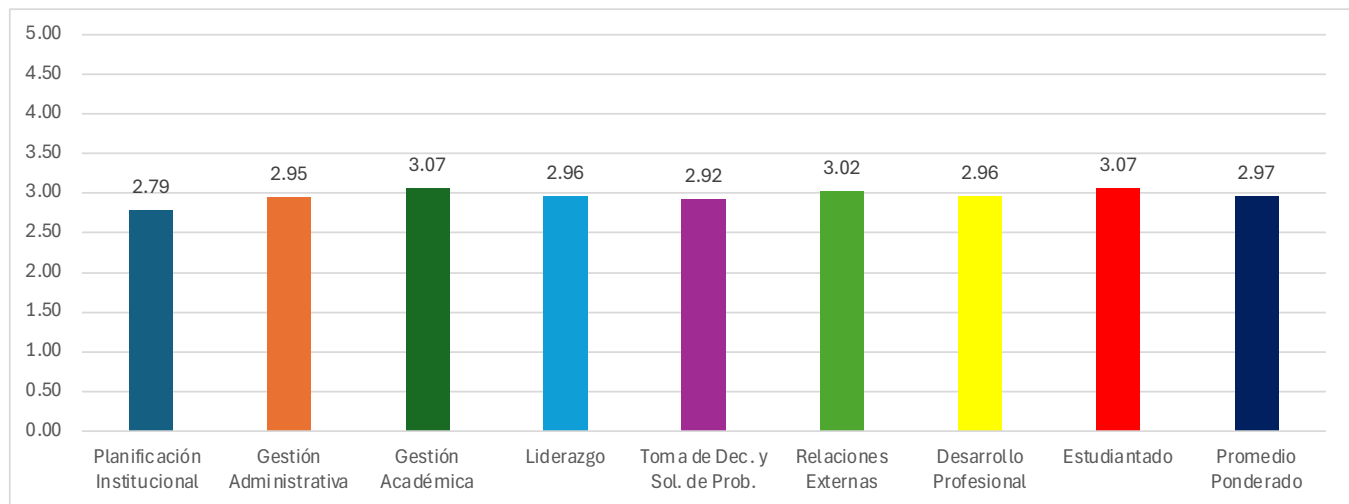


Figura 6-25: Resultados de Promedios Ponderados por Categoría

Al examinar las puntuaciones promedio en cada categoría, se busca resaltar las fortalezas y debilidades en la gestión del rector, así como las inquietudes compartidas entre los grupos. Esto proporciona una visión clara de cómo se perciben estas dimensiones dentro de la comunidad universitaria. A partir de los hallazgos obtenidos, se ofrecen recomendaciones al Dr. Rullán para contribuir a un entorno más positivo y efectivo en el recinto. A continuación se presenta un resumen para cada área evaluada.

Planificación Institucional, la puntuación promedio de 2.79 es la más baja de todas, lo que indica una percepción negativa en torno a la efectividad de la planificación. Los estudiantes tienen la puntuación más baja (2.68), sugiriendo que se sienten especialmente insatisfechos con este aspecto, lo cual podría afectar su experiencia educativa.

Gestión Administrativa, los docentes (3.36) perciben la administración como claramente efectiva, en marcado contraste con la percepción de no docentes (2.78) y estudiantes (2.72), que reflejan serias preocupaciones sobre la administración institucional. La puntuación promedio de 2.95 destaca esta discrepancia y la necesidad urgente de abordar las deficiencias en este ámbito.

Gestión Académica presenta una mejor puntuación promedio de 3.07, apoyada por la percepción más positiva de los docentes (3.29), aunque los no docentes (2.92) y estudiantes (2.99) siguen considerando que hay margen para mejoras en la calidad académica, subrayando la necesidad de atención en este aspecto.

Liderazgo, los docentes nuevamente tienen una evaluación más positiva (3.07) en comparación con los no docentes (2.87) y estudiantes (2.94), lo que indica una generalizada insatisfacción en todos los grupos respecto al liderazgo institucional, mostrando áreas críticas que requieren mejoras.

Toma de Decisiones y Solución de Problemas tiene una puntuación promedio de 2.92, con todos los grupos expresando preocupaciones sobre cómo se gestionan estas áreas. Aunque los docentes tienen una puntuación de 2.99, su percepción indica que hay una necesidad de mayor efectividad en la resolución de problemas y decisiones.

Relaciones Externas, se observa una puntuación promedio de 3.02, donde los docentes (3.39) muestran una percepción positiva, lo que contrasta con las valoraciones más bajas de no docentes (2.80) y estudiantes (2.87). Esto sugiere que las relaciones con el entorno exterior son vistas como un área fuerte, pero hay oportunidades para mejorar la percepción de los otros grupos.

Desarrollo Profesional se sitúa en un promedio de 2.96. Los docentes (3.10) evalúan positivamente las oportunidades disponibles, mientras que los no docentes (2.76) sienten que hay deficiencias en este aspecto. Los estudiantes valoran las oportunidades (3.02), destacando una discrepancia significativa en la percepción entre docentes y no docentes.

Estudiantado refleja una puntuación promedio de 3.07, nuevamente con una visión más positiva por parte de los docentes (3.50) en contraste con los valores más bajos de no docentes (2.88) y estudiantes (2.82). Esto indica que se perciben interacciones más positivas en este aspecto por parte de los docentes, mientras que las otras dos categorías requieren atención adicional.

El análisis revela que entre los encuestados, los docentes tienen una puntuación general de 3.19, lo que sugiere una percepción positiva en comparación con los promedios más bajos de los no docentes (2.84) y estudiantes (2.88). El promedio general obtenido (para los tres grupos) fue de 2.97. Esta variación en las percepciones destaca la necesidad del Dr. Rullán para promover una mayor colaboración y comunicación con la comunidad universitaria para abordar las áreas críticas señaladas y promover un ambiente educativo más cohesionado.

En resumen, el análisis indica que, mientras los docentes tienden a ver la mayoría de los aspectos de manera más positiva, tanto los no docentes como los estudiantes muestran una clara insatisfacción en varias áreas clave, particularmente en la planificación, la gestión administrativa y el liderazgo del Dr. Rullán. Esto resalta la necesidad de estrategias enfocadas en estas áreas para incrementar la satisfacción y efectividad de su gestión en el RUM.

7 RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS ABIERTAS

La Dra. Santiago Román realizó el análisis cualitativo de las preguntas abiertas utilizando la metodología de la Teoría Fundamentada en Datos (“Grounded Theory”)². La Teoría Fundamentada en Datos es un enfoque metodológico cualitativo que se utiliza para generar teorías a partir de datos empíricos. Esta metodología fue desarrollada por Barney Glaser y Anselm Strauss en 1967 y se caracteriza por su proceso inductivo, donde la teoría emerge de los datos recopilados en lugar de imponer un marco teórico preexistente.

Las preguntas abiertas de la encuesta al rector permiten a los encuestados expresar sus opiniones de manera detallada y sin restricciones, lo que puede proporcionar una visión más completa y matizada de la gestión del rector. Este tipo de análisis permite al Dr. Rullán ajustar sus estrategias y políticas para mejorar la calidad de la educación y la administración del Recinto, asegurando así el bienestar y el éxito de toda la comunidad universitaria. Para ver el análisis detallado a cada pregunta, refiérase al Apéndice C.

7.1 RESUMEN DE FORTALEZAS O ACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN

El análisis de las respuestas del personal docente, no docente y estudiantes sobre el Dr. Agustín Rullán como rector del RUM revela un consenso generalizado sobre la falta de comunicación, la desconexión y una gestión considerada insuficiente. Entre los docentes, se destacan pocos aspectos positivos como una buena comunicación a través de redes sociales y su capacidad para manejar crisis. En su mayoría se mencionan críticas hacia su liderazgo autoritario y la falta de enfoque inclusivo en programas académicos fuera de la Facultad de Ingeniería. Por otro lado, el personal no docente expresa un profundo descontento con su gestión, señalando una falta de visibilidad y empatía hacia sus necesidades, así como críticas a la ineficiencia administrativa y al favoritismo. En cuanto a los estudiantes, la percepción es similar, ya que muchos sienten que el rector no toma en cuenta sus voces ni la calidad educativa, criticando su enfoque en la imagen y presentaciones mediáticas en lugar de abordar problemas reales en el recinto. En conjunto, se evidencia una necesidad urgente de que el rector mejore la comunicación, la accesibilidad y la atención a las necesidades de toda la comunidad universitaria, sugiriendo que una gestión más inclusiva y empática podría ayudar a reconstruir la confianza en su liderazgo.

7.2 RESUMEN DE DEBILIDADES O DESACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN

El análisis de las respuestas de los diferentes grupos —personal docente, personal no docente y comunidad estudiantil— sobre las debilidades o desaciertos del Dr. Agustín Rullán como rector del RUM revela preocupaciones compartidas en torno a su gestión. La comunicación deficiente es un tema recurrente, con críticas hacia el uso de redes sociales en lugar de canales formales, lo que genera una falta de transparencia y una sensación de desconexión entre el rector y la comunidad universitaria. Además, existe una percepción significativa de favoritismo hacia la Facultad de Ingeniería, lo que ha llevado a otros departamentos a sentirse desatendidos, afectando la moral del personal y la calidad de la educación. Tanto el personal docente como el no docente expresan preocupaciones sobre la ineficiencia administrativa, la burocracia y el mal estado de la infraestructura que impacta negativamente sus condiciones de trabajo. La comunidad estudiantil, por su parte, destaca una falta de atención a sus necesidades reales, así como la percepción de que las decisiones del rector son a menudo cuestionables y motivadas por intereses políticos. En conjunto, estas respuestas sugieren que hay una necesidad urgente de mejorar la comunicación y la transparencia en la gestión del rector, así como de adoptar un enfoque más inclusivo y proactivo que

² Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (4th ed.). SAGE Publications.

aborde las complejas dinámicas del recinto y satisfaga las diversas necesidades de todos los sectores implicados.

7.3 RESUMEN DE SUGERENCIAS PARA EL RECTOR

Las respuestas de la comunidad universitaria sobre las sugerencias para que el Dr. Agustín Rullán mejore su gestión como rector del RUM destacan áreas críticas que requieren atención y cambio. En primer lugar, se evidencia un consenso en que la comunicación entre el rector y la comunidad académica necesita ser más directa y accesible. La falta de diálogo y de información oportuna se percibe como un obstáculo significativo para la colaboración y el entendimiento entre los distintos sectores de la universidad.

Además, tanto docentes, como no docentes y estudiantes subrayan la importancia de que el rector muestre más empatía hacia las preocupaciones de todos los miembros de la comunidad universitaria. Esto incluye una mayor atención a las necesidades de infraestructura y servicios, así como un enfoque más equilibrado en la atención a todas las facultades. Asimismo, se critica la percepción de un liderazgo reactivo y la falta de una visión clara para el futuro de la universidad. Los grupos sugieren que el rector debe ser más activo en la toma de decisiones y debe involucrarse más en la comunidad universitaria para entender mejor los desafíos que enfrenta.

Otro tema destacado es la necesidad de integrar a estudiantes y empleados en el proceso de toma de decisiones, asegurando que sus voces sean escuchadas y valoradas. Esto implica un cambio no solo en la forma de comunicar, sino también en la manera de gestionar los problemas y las inquietudes que surgen en el campus. Por último, un número significativo de respuestas incluye críticas directas a la gestión del rector, con sugerencias sobre la necesidad de renunciar si no se pueden realizar mejoras significativas, lo que refleja un fuerte descontento que podría amenazar la confianza en su liderazgo.

En resumen, la identificación de estos temas emergentes sugiere que el Dr. Rullán enfrenta desafíos importantes en su gestión que necesitan ser abordados para mejorar la dinámica en el RUM. La necesidad de una comunicación más efectiva y la demostración de empatía hacia la comunidad son fundamentales para reconstruir la confianza y fomentar un ambiente inclusivo y colaborativo. Un liderazgo más proactivo y participativo puede facilitar un enfoque más equilibrado que considere las necesidades de todas las facultades y grupos. Por lo tanto, la atención a la infraestructura, la promoción del desarrollo académico y el fortalecimiento de la participación de la comunidad académica (docentes, no docentes y estudiantes) son esenciales para garantizar que la universidad cumpla sus objetivos educativos y de servicio a la comunidad. Esto pone de relieve la urgencia de realizar cambios significativos en la administración del Dr. Rullán para lograr un mejor funcionamiento y satisfacción de todos en el recinto.

8 RECOMENDACIONES

8.1 RECOMENDACIONES GENERALES AL DR. AGUSTÍN RULLÁN

Las encuestas realizadas a docentes, no docentes y estudiantes del RUM revelan un conjunto de preocupaciones comunes que requieren atención urgente en diversas áreas de la gestión del Dr. Agustín Rullán como rector. Aunque cada grupo tiene sus particularidades, hay coincidencias en la percepción de deficiencias en la comunicación, la participación en la toma de decisiones y el desarrollo profesional. Estas áreas críticas, si no se abordan adecuadamente, pueden continuar afectando negativamente la percepción y la efectividad de la gestión administrativa y académica del rector.

- **Mejorar la Comunicación y Transparencia:** Es esencial que el rector implemente estrategias más efectivas para garantizar una comunicación clara, frecuente y accesible con todos los sectores de la comunidad universitaria. Esto incluye la divulgación transparente de planes y decisiones institucionales, así como la creación de canales de retroalimentación donde se consideren las opiniones y preocupaciones de docentes, no docentes y estudiantes.
- **Fomentar la Participación y la Consulta:** Para alinearse mejor con las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria, es fundamental que se promueva una mayor participación en la toma de decisiones y en la planificación institucional. La creación de comités consultivos y la organización de foros regulares pueden ser mecanismos eficaces para lograr una mayor inclusión y consenso en la gestión.
- **Atención a las Necesidades de Infraestructura y Recursos:** La percepción de insatisfacción con la infraestructura y los recursos tecnológicos debe ser abordada mediante la inversión en la renovación y mantenimiento de instalaciones, así como en la mejora de los recursos tecnológicos disponibles. Estas mejoras son necesarias no solo para apoyar la investigación y la enseñanza, sino también para garantizar un entorno de trabajo y estudio adecuado.
- **Promoción de la Excelencia Académica y Profesional:** Se recomienda desarrollar políticas más robustas y equitativas para apoyar el desarrollo profesional de docentes, no docentes y estudiantes. Esto incluye el fortalecimiento de programas de formación continua, la facilitación de la participación en conferencias y sabáticas, y la promoción de oportunidades académicas y profesionales de manera equitativa.
- **Fortalecimiento del Liderazgo y la Toma de Decisiones:** El rector debe trabajar en fortalecer su liderazgo mediante la demostración de un mayor compromiso con la autonomía universitaria, la asertividad en la toma de decisiones y la disposición para abordar los desafíos de manera proactiva. Esto también implica un uso más efectivo de datos institucionales para fundamentar las decisiones y mejorar la transparencia en los procesos administrativos.
- **Relaciones Externas y Responsabilidad Social:** Es crucial que el rector dedique esfuerzos a mejorar las relaciones externas, tanto con exalumnos como con otras unidades y organismos educativos. Promover un enfoque más visible y efectivo en la responsabilidad social y el servicio público también es esencial para alinearse con las expectativas de la comunidad universitaria.

En resumen, la gestión del rector Dr. Agustín Rullán enfrenta desafíos significativos que requieren una respuesta proactiva y estratégica. Abordar las áreas críticas identificadas a través de una comunicación más transparente, una participación inclusiva, un fortalecimiento del desarrollo profesional y una gestión más efectiva de recursos puede no solo mejorar la percepción del liderazgo del rector, sino también contribuir al desarrollo de un ambiente académico más positivo, cohesivo y eficiente en el Recinto Universitario de Mayagüez.

Cuando comparamos los resultados de esta evaluación con la evaluación anterior publicada en abril de 2021, en la [Certificación 21-36 del Senado Académico del RUM](#), identificamos que ambos reportes

destacan la importancia de la comunicación y la atención a las necesidades de la comunidad universitaria, con un énfasis creciente en la urgencia y la necesidad de que se mejore la gestión del Dr. Rullán. Mientras que las recomendaciones de 2021 eran más formativas y orientadas al mejoramiento continuo en un contexto complicado, este informe presenta una llamada a la acción más directa, solicitando cambios estructurales y un compromiso más fuerte con la participación y la transparencia de todos los constituyentes del RUM en la gestión del Dr. Rullán.

8.2 RECOMENDACIONES SOBRE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR

El proceso de evaluación del rector del RUM, aunque necesario, evidenció áreas que requieren mejoría para asegurar la recolección de datos más robustos y representativos de la opinión de la comunidad universitaria. Para optimizar futuros procesos, se recomiendan las siguientes acciones:

1. **Aumentar la Participación:** La baja tasa de participación de docentes, no docentes y, especialmente, estudiantes, limitó la representatividad de los resultados. Para fomentar una mayor participación en futuras evaluaciones, se deben implementar estrategias que motiven a todos los sectores de la comunidad universitaria a involucrarse activamente. Estas estrategias podrían incluir:
 - **Comunicación Proactiva y Efectiva:** Diseñar una campaña de comunicación exhaustiva y multifacética, utilizando diversos canales (correo electrónico, intranet, boletines informativos, reuniones departamentales, etc.), para informar de manera oportuna y clara sobre la importancia de la evaluación y su impacto en la mejora continua del recinto. Se debe enfatizar la confidencialidad y el anonimato de las respuestas para disipar posibles preocupaciones.
 - **Incentivos y Reconocimiento:** Considerar la posibilidad de implementar incentivos no intrusivos para participar. Estos podrían incluir el reconocimiento público de la colaboración, la incorporación de la participación en la evaluación en los planes de desarrollo profesional o la asignación de un tiempo específico para la contestación de los cuestionarios durante la jornada laboral, en el caso del personal no docente.
 - **Simplificación de los Instrumentos:** Se deben evaluar los tiempos de respuesta solicitados para cada encuesta y realizar los ajustes necesarios para agilizar la participación. Utilizar un lenguaje claro y conciso en los cuestionarios, minimizando la cantidad de preguntas y usando un formato visualmente atractivo, ayudará a facilitar su completación.
 - **Sesiones Informativas:** Realizar sesiones informativas para aclarar dudas y responder preguntas sobre el proceso de evaluación y los instrumentos utilizados. Esto es particularmente importante para los estudiantes y el personal no docente.
2. **Establecer Instrumentos y Metodología Uniforme:** La creación de instrumentos de evaluación y una metodología uniforme facilitará el proceso de evaluación en el futuro. Para ello, se recomienda:
 - **Desarrollo de un Instrumento Estandarizado:** Crear un cuestionario estandarizado, revisado y validado por expertos, que sirva como base para futuras evaluaciones. Este instrumento debería incluir preguntas claras, concisas y específicas, cubriendo las áreas clave de evaluación y garantizando la consistencia en la medición a lo largo del tiempo.
 - **Metodología de Análisis Definida:** Establecer una metodología de análisis de datos uniforme y transparente, incluyendo la definición de indicadores clave de desempeño (KPI) y un método claro para el análisis cualitativo de las respuestas abiertas. Se deben considerar los recursos necesarios para realizar un análisis profundo y exhaustivo de los datos.
 - **Cronograma Definido:** Establecer un cronograma detallado para el proceso de evaluación, incluyendo plazos definidos para la distribución de los cuestionarios, la recopilación de datos y la presentación del informe.

-
- **Revisión y Mejoramiento Continuo:** Se debe incorporar un proceso de revisión y ajuste del proceso de evaluación en su conjunto, revisando los métodos y resultados de cada evaluación para identificar áreas de mejoría en futuras iteraciones.
3. **Reconocimiento y Apoyo al Comité de Evaluación:** El trabajo realizado por el Comité de Evaluación del Rector se llevó a cabo *ad honorem*, lo que implica una considerable inversión de tiempo y esfuerzo por parte de sus miembros. Para valorar este compromiso y asegurar la calidad del proceso en el futuro, se recomienda:
- **Asignación de Recursos:** Asignar recursos específicos (tiempo liberado de sus responsabilidades regulares, apoyo administrativo y acceso a herramientas tecnológicas) a los miembros del comité para facilitar la realización de sus funciones.
 - **Descarga de Tiempo:** Considerar la posibilidad de proveer descargas de tiempo en el semestre o compensación durante el periodo de verano por el tiempo dedicado a la realización de la evaluación. Esto puede ayudar a atraer a candidatos calificados y asegurar un mayor compromiso con la calidad del proceso evaluativo.

La implementación de estas recomendaciones contribuirá a un proceso de evaluación del rector más eficaz, transparente, participativo y justo, que refleje de manera más precisa la opinión de toda la comunidad del RUM y sirva como herramienta fundamental para la mejora continua de la institución.

9 APÉNDICE A – PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

Las preguntas para cada área se presentan a continuación:

9.1 PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Docentes

- A1. ¿Conoce, está familiarizado o ha visto el Plan de Trabajo del Rector?
- A2. ¿Su Plan de Trabajo responde a las necesidades del personal docente?
- A3. ¿Divulga ampliamente su Plan de Trabajo Anual al personal docente?
- A4. ¿Durante el desarrollo del plan de trabajo consultó al personal docente?
- A5. ¿Cumple con el Plan Estratégico del Recinto y hace ajustes pertinentes cuando es necesario?

No Docentes

- A1. Comparte con la comunidad universitaria su plan de trabajo.
- A2. Discute con la comunidad universitaria el desarrollo institucional y la toma de decisiones para el mejoramiento de la universidad.
- A3. ¿Sientes que tus comentarios y sugerencias sobre la planificación institucional son tomados en cuenta por la administración?
- A4. ¿Cuál es tu percepción sobre la inclusión de los empleados no docentes en los procesos de toma de decisiones institucionales?

Estudiantes

- A1. Comparte con la comunidad universitaria su plan de trabajo.
- A2. Discute con la comunidad universitaria el desarrollo institucional y la toma de decisiones para el mejoramiento de la universidad.

9.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Docentes

- B1. ¿Promueve la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad de la facultad?
- B2. ¿Defiende la libertad de cátedra?
- B3. ¿Basa decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular?
- B4. ¿Ha demostrado liderazgo en promover los procesos de avalúo académico y toma de decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación?

No Docentes

- B1. ¿Cómo calificarías la gestión administrativa del Rector en términos de administración fiscal prudente?
- B2. ¿Crees que la revisión y actualización de normas y reglamentos institucionales ha simplificado los procesos y reconocido las responsabilidades gerenciales y académicas para el personal no docente?
- B3. ¿Cómo percibes el esfuerzo del Rector en el reclutamiento y retención del personal no docente altamente calificada y de un equipo administrativo efectivo?

B4. ¿Consideras que se promueven prácticas efectivas de mantenimiento y estética de los espacios universitarios?

B5. ¿Cómo evalúas el apoyo del Rector en la promoción de la tecnología, los espacios y el equipo de vanguardia para el personal no docente?

Estudiantes

B1. Promueve una oferta académica que atiende las necesidad y la demanda del estudiantado.

B2. Promueve el mantenimiento de la infraestructura del recinto (limpieza e higiene, áreas verdes, etc.).

9.3 GESTIÓN ACADÉMICA

Docentes

C1. ¿Promueve la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad de la facultad?

C2. ¿Defiende la libertad de cátedra?

C3. ¿Basa decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular?

C4. ¿Ha demostrado liderazgo en promover los procesos de avalúo académico y toma de decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación?

No Docentes

C1. Estimula y apoya la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza, la investigación.

C2. ¿Cómo calificaría el éxito del reclutamiento de estudiantes cualificados durante su incumbencia como Rector?

C3. ¿Consideras que se han establecido y mantenido procesos sistemáticos de evaluación y acreditación de manera efectiva bajo la gestión del Rector?

C4. ¿Cómo evalúas el conocimiento y el uso de datos institucionales por parte del Rector para mejorar programas, procesos y servicios?

C5. ¿Cómo percibes la revisión de la infraestructura en favor a la creación, la investigación y el estudio en términos de bibliotecas, laboratorios y sistemas tecnológicos de información?

Estudiantes

C1. Estimula y apoya la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza, la investigación.

C2. Promueve la apertura de las oportunidades académicas internacionales.

C3. Apoya la creación de investigación y estudio mediante la biblioteca, laboratorios y sistemas tecnológicos de información.

9.4 LIDERAZGO

Docentes

D1. ¿Comunica eficazmente asuntos operativos relevantes al Recinto?

D2. ¿Reacciona de manera constructiva a las críticas o a las quejas del personal docente?

D3. ¿Defiende la autonomía universitaria y del Recinto ante todo foro?

D4. ¿Toma responsabilidad por sus decisiones?

No Docentes

- D1. ¿Cómo calificarías el liderazgo del Rector en cuanto a comunicar efectivamente su visión y ser una fuente de motivación e inspiración para el Recinto?
- D2. ¿Crees que el Rector ha sido efectivo en mantener abiertos los canales de comunicación con la comunidad universitaria en especial con el personal no docente?
- D3. ¿El liderazgo del Rector ha fomentado la colaboración y el trabajo en equipo dentro del Recinto?
- D4. ¿Cómo percibes la capacidad del Rector para identificar y abordar los desafíos y problemas en el Recinto?

Estudiantes

- D1. Mantiene una buena comunicación y relación de apertura con la comunidad estudiantil.
- D2. Mantiene una relación de respeto y de buena comunicación con el Consejo General de Estudiantes y los Consejos de Facultad.

9.5 TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**Docentes**

- E1. ¿Fomenta la participación del personal docente en la toma de decisiones y ofrece soluciones flexibles a sus problemas?
- E2. ¿Promueve soluciones y alternativas flexibles a los problemas que afectan al personal docente?
- E3. ¿Busca asesoramiento y sustenta sus decisiones con datos y análisis?
- E4. ¿Es asertivo en la toma de decisiones?

No Docentes

- E1. ¿El Rector ha demostrado ser capaz de identificar y analizar asuntos críticos en el Recinto de manera efectiva, conforme a los convenios, reglamentaciones y/o políticas institucionales?
- E2. ¿El Rector ha demostrado ser capaz de identificar y analizar asuntos críticos en el Recinto, en temas de seguridad, iluminación, transportación, mantenimiento de edificios y áreas verdes, etc.?
- E3. ¿En tu experiencia, el Rector tiende a tomar decisiones ponderadas y bien fundamentadas?
- E4. ¿El Rector ha estimulado la participación en la toma de decisiones y ha considerado las opiniones de las personas o grupos afectados?
- E5. ¿El Rector ha mostrado disposición para modificar programas, procesos y prácticas con el fin de mantenerse actualizado y satisfacer las necesidades actuales?

Estudiantes

- E1. Promueve un ambiente de seguridad en el recinto (mantenimiento de la iluminación, vigilancia, transportación, etc.).
- E2. Vela por la implementación y cumplimiento de las leyes federales como Título IX y Ley ADA (Certificación 130, Acomodo razonable, entre otros).

9.6 RELACIONES EXTERNAS**Docentes**

- F1. ¿Mantiene líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la Universidad?

F2. ¿Reconoce la responsabilidad del servicio con la comunidad?

F3. ¿Representa dignamente al Recinto en otros foros?

F4. ¿Apoya y participa en actividades donde el Recinto tiene impacto en las comunidades del País?

No Docentes

F1. ¿Cómo evalúas la capacidad del Rector para mantener líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la Universidad?

F2. ¿El Rector ha fomentado de manera efectiva el servicio público y la responsabilidad social a través de currículos que incluyen espacios para internados y prácticas en la comunidad?

F3. ¿El Rector se ha representado adecuadamente a sí mismo y al Recinto en los foros correspondientes?

F4. ¿El Rector ha fortalecido de manera efectiva las relaciones con entidades y organismos educativos externos, incluyendo agencias acreditadoras?

F5. ¿El Rector ha promovido de manera efectiva iniciativas con otras unidades del Sistema y con miembros de diferentes organismos relacionados con la educación?

Estudiantes

F1. Promueve las iniciativas con otras unidades del Sistema y con diferentes organismos relacionados con la educación.

F2. Representa adecuadamente nuestro recinto y del Sistema en los foros correspondientes.

F3. Fortalecimiento de las relaciones con entidades y organismos educativos externos.

9.7 DESARROLLO PROFESIONAL

Docentes

G1. ¿Apoya la participación del personal docente en actividades de desarrollo profesional (sabáticas, conferencias, simposios u otros foros profesionales)?

No Docentes

G1. ¿Cómo calificarías la capacidad del Rector para buscar oportunidades de desarrollo profesional para el personal no docente?

G2. ¿El Rector ha fomentado de manera efectiva oportunidades de desarrollo profesional para el personal administrativo y/o no docente?

G3. ¿El Rector ha participado activamente en reuniones, conferencias, simposios y otros foros relacionados con la educación superior?

G4. ¿El Rector ha promovido la participación del personal administrativo en eventos de desarrollo profesional?

G5. El Rector ha fomentado para el personal no docente, mejoramiento profesional de los empleados, licencias para estudio y adiestramientos internos.

Estudiantes

G1. Promueve y brinda oportunidades profesionales para la comunidad estudiantil de todas las facultades y programas académicos.

9.8 ESTUDIANTADO

Docentes

H1.¿Mantiene buena comunicación con los estudiantes?

H2.¿Apoya actividades organizadas por docentes para estudiantes?

No Docentes

H1.¿Optimiza servicios electrónicos y recursos disponibles?

H2.¿Mejora procesos en oficinas de servicios al estudiante?

Estudiantes

H1.¿Optimiza servicios electrónicos y recursos?

H2.¿Mejora procesos en oficinas como Registraduría y Finanzas?

10 APÉNDICE B – ANÁLISIS DETALLADO DE LAS PREGUNTAS CERRADAS POR TEMA

10.1 PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

10.1.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis examina la familiaridad de los docentes con el Plan de Trabajo del rector, la relevancia de dicho plan, su divulgación, la consulta durante el desarrollo del plan y el cumplimiento del Plan Estratégico del recinto. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

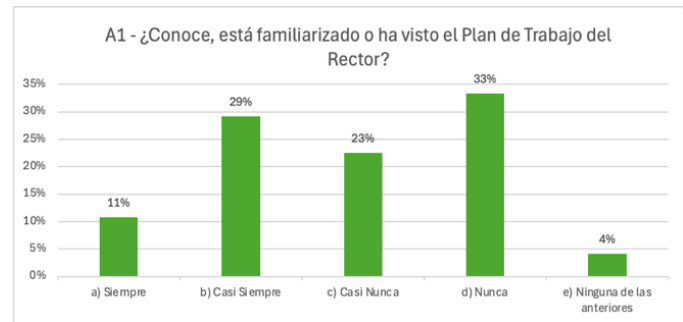
Tabla 10-1: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre la Planificación Institucional.

Planificación Institucional	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
A1 - ¿Conoce, está familiarizado o ha visto el Plan de Trabajo del Rector?	11%	29%	23%	33%	4%	3.09
	0.54	1.17	0.68	0.67	0.04	
A2 - ¿Su Plan de Trabajo responde a las necesidades del personal docente?	6%	21%	34%	26%	13%	2.81
	0.29	0.86	1.02	0.51	0.13	
A3 - ¿Divulga ampliamente su Plan de Trabajo Anual al personal docente?	9%	18%	28%	41%	5%	2.85
	0.46	0.70	0.83	0.82	0.05	
A4 - ¿Durante el desarrollo del plan de trabajo consultó al personal docente?	7%	8%	28%	47%	12%	2.51
	0.33	0.30	0.83	0.93	0.12	
A5 - ¿Cumple con el Plan Estratégico del Recinto y hace ajustes pertinentes cuando es necesario?	9%	24%	27%	27%	13%	2.91
	0.46	0.97	0.81	0.54	0.13	

2.83

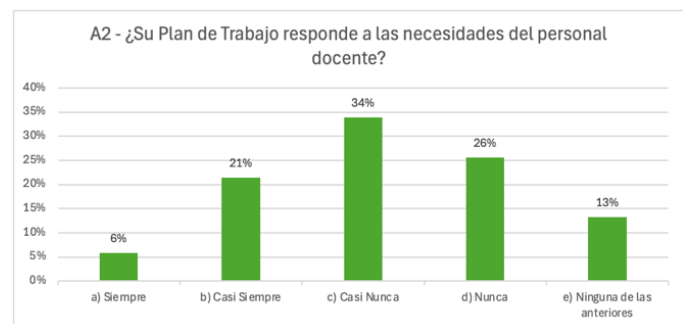
A1: Conocimiento del Plan de Trabajo del Rector

La familiaridad de los docentes con el Plan de Trabajo del rector es preocupantemente baja. Solo un **11%** de los encuestados afirma que conoce y está familiarizado con el plan “Siempre”, mientras que un **29%** lo ha visto “Casi siempre”. Sin embargo, un significativo **56%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) no están suficientemente informados sobre el plan. Esta falta de conocimiento puede resultar en un desinterés y desconexión entre los docentes y la administración, afectando negativamente la alineación de los objetivos académicos con las metas institucionales.



A2: Respuesta del Plan de Trabajo a las Necesidades del Personal Docente

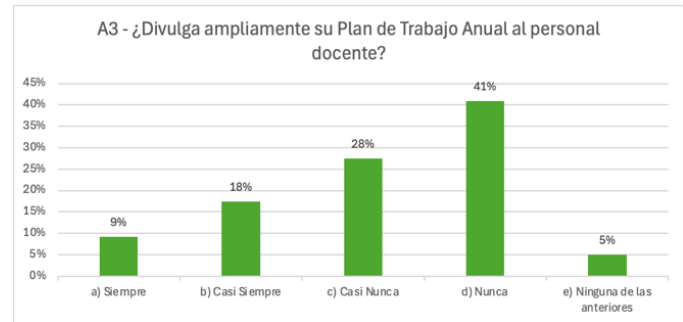
En relación con la capacidad del Plan de Trabajo para responder a las necesidades del personal docente, los resultados son igualmente alarmantes. Solo un **6%** considera que el plan responde a sus necesidades “Siempre”, y un **21%** opina que “Casi siempre” es así. Sin embargo, un total de **60%**



(sumando “Casi nunca” y “Nunca”) evalúa que el plan no se ajusta adecuadamente a lo que necesitan. Esta percepción revela una desconexión significativa entre las iniciativas de la administración y las demandas reales del personal educativo, lo que podría impactar en la satisfacción y efectividad del cuerpo docente.

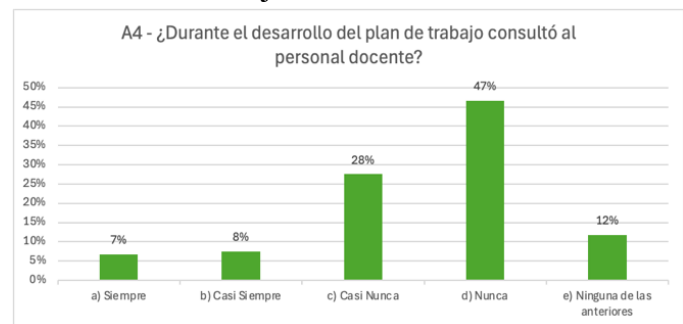
A3: Divulgación del Plan de Trabajo Anual

La divulgación del Plan de Trabajo Anual también muestra deficiencias. Solo un **9%** de los encuestados considera que se divulga “Siempre”, y un **18%** dice que se hace “Casi siempre”. Sin embargo, un **68%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el plan no se comunica adecuadamente al personal docente. Esta falta de divulgación puede generar desconfianza y desinterés hacia las iniciativas propuestas, además de restar legitimidad a los esfuerzos de la administración si el personal siente que no está adecuadamente informado.



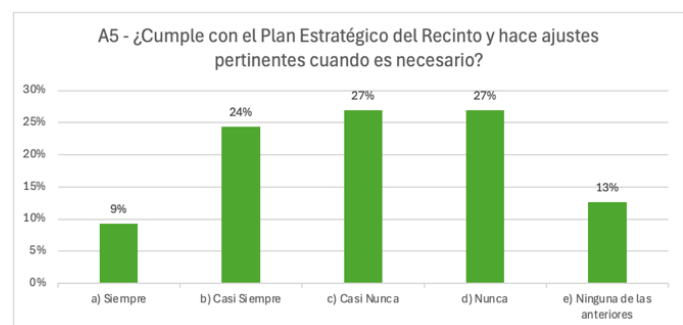
A4: Consulta al Personal Docente Durante el Desarrollo del Plan de Trabajo

La consulta al personal docente durante el desarrollo del Plan de Trabajo es también un área deficiente. Solo un **7%** afirma que fue consultado “Siempre”, y un **8%** dice “Casi siempre”. Un total de **74%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) reporta no haber sido consultado. Esta falta de inclusión puede llevar a la desmotivación entre el personal docente y generar un ambiente laboral donde no se sientan valorados ni escuchados, lo que impacta negativamente en la moral y en el compromiso institucional.



A5: Cumplimiento con el Plan Estratégico del Recinto

En cuanto a si el Plan de Trabajo cumple con el Plan Estratégico del recinto y si se realizan ajustes pertinentes, sólo un **9%** califica este aspecto como “Siempre”, y un **24%** considera que lo hace “Casi siempre”. Un **54%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el cumplimiento y las adaptaciones a las necesidades cambiantes son inadecuados. Este hallazgo revela una falta de flexibilidad y adaptación que puede limitar la efectividad de la planificación institucional enfrentada a un entorno dinámico, vital para el éxito de la institución.



10.1.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis se centra en diversas áreas clave que afectan la percepción del personal no docente sobre la comunicación, la toma de decisiones y la atención a sus necesidades dentro de la institución. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

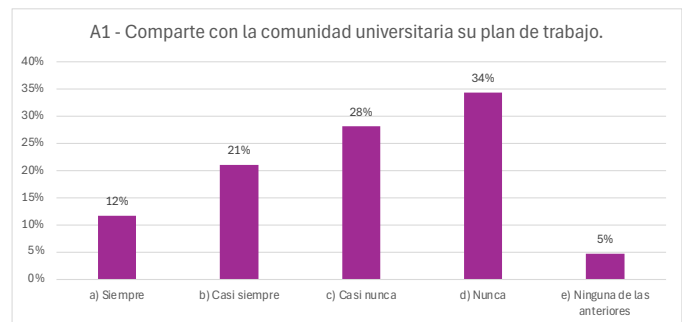
Tabla 10-2: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre la Planificación Institucional.

Planificación Institucional	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
A1 - Comparte con la comunidad universitaria su plan de trabajo.	11.72%	21.09%	28.13%	34.38%	4.69%	3.01
	0.59	0.84	0.84	0.69	0.05	
A2 - Discute con la comunidad universitaria el desarrollo institucional y la toma de decisiones para el mejoramiento de la universidad	7.81%	13.28%	35.16%	39.06%	4.69%	3.09
	0.39	0.53	1.05	0.78	0.05	
A4 - ¿Sientes que tus comentarios y sugerencias sobre la planificación institucional son tomados en cuenta por la administración?	1.56%	5.47%	34.38%	51.56%	7.03%	2.85
	0.08	0.22	1.03	1.03	0.07	
A5 - ¿Cuál es tu percepción sobre la inclusión de los empleados no docentes en los procesos de toma de decisiones institucionales?	5.47%	14.06%	32.81%	44.53%	3.13%	2.51
	0.27	0.56	0.98	0.89	0.03	

2.86

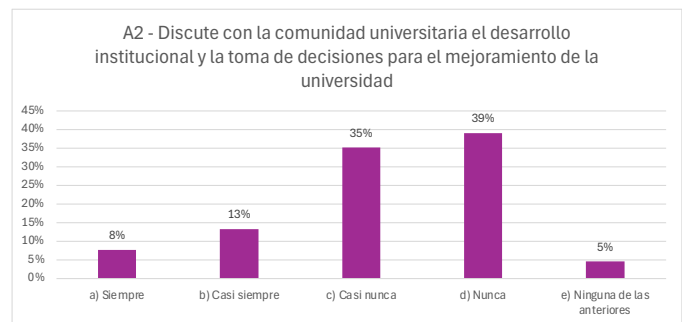
A1: Compartir el Plan de Trabajo con la Comunidad Universitaria

La mayoría de los no-docentes tiene una percepción negativa sobre la comunicación del Plan de Trabajo del rector. Solo un **12%** afirma que este se comparte “Siempre”, y un **21%** dice que se comparte “Casi siempre”. Por el contrario, un **63%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se comparte adecuadamente el Plan de Trabajo. Esto sugiere una falta de transparencia en la administración que puede generar desconfianza y desmotivación entre el personal no docente, al no sentirse incluidos en las metas y procedimientos institucionales.



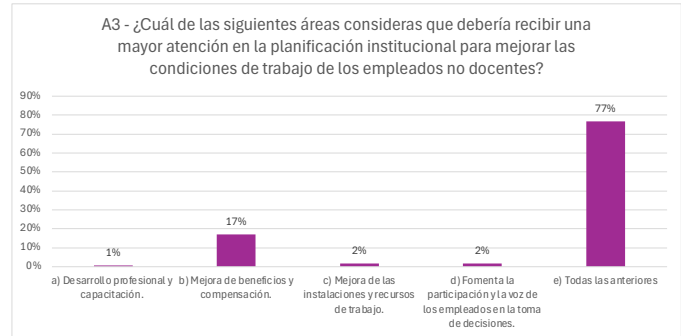
A2: Discusión del Desarrollo Institucional y la Toma de Decisiones

Con respecto a la discusión del desarrollo institucional y la toma de decisiones, los resultados reflejan una perspectiva aún más preocupante. Solo un **8%** de los encuestados considera que esto ocurre “Siempre”, mientras que el **13%** opina que “Casi siempre” se discute con la comunidad. Un **74%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) manifiesta que no se les involucra en estas conversaciones cruciales para el mejoramiento de la universidad. Esto sugiere que el personal no docente se siente excluido de las discusiones importantes que podrían afectar la gestión y operación de la institución.



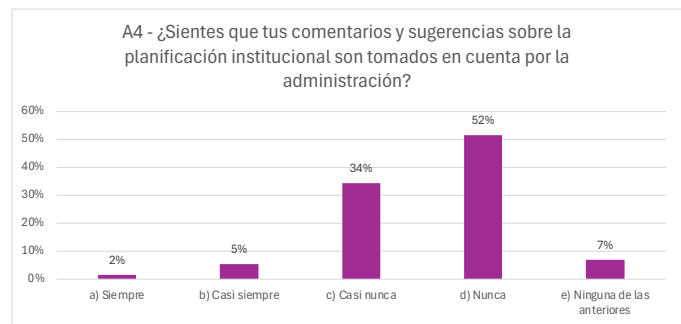
A3: Áreas que Deben Recibir Mayor Atención en la Planificación Institucional

Respecto a las áreas que deberían recibir mayor atención en la planificación institucional, un notable **77%** de los encuestados selecciona “Todas las anteriores” como la respuesta más relevante. Esto pone de manifiesto que el desarrollo profesional y capacitación, mejores beneficios y compensación, mejores instalaciones y recursos de trabajo, así como la promoción de la participación de los empleados, son vistos como áreas críticas que requieren atención urgente. Esta respuesta colectiva refleja una percepción generalizada de que se necesitan cambios significativos para mejorar las condiciones de trabajo de los empleados no docentes.



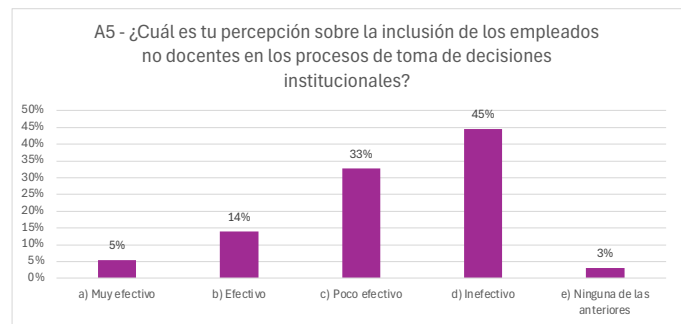
A4: Consideración de Comentarios y Sugerencias

En cuanto a la percepción sobre la consideración de comentarios y sugerencias por parte de la administración, los resultados son básicamente desalentadores. Solo un **2%** siente que sus comentarios son tomados en cuenta “Siempre”, y un **5%** opina que esto sucede “Casi siempre”. Un alarmante **52%** siente que sus recomendaciones no son consideradas, sumándose a un **34%** que piensa que esto sucede “Casi nunca”. Esta percepción de ignorancia por parte de la administración puede generar frustración y desmotivación en el personal no docente, afectando su compromiso y su satisfacción laboral.



A5: Percepción de Inclusión en los Procesos de Toma de Decisiones

La percepción de inclusión de los empleados no docentes en los procesos de toma de decisiones también es desfavorable. Solo un **5%** considera que esto es “Muy efectivo”, mientras que el **14%** piensa que es “Efectivo”. La mayoría, **76%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”), siente que hay una clara falta de inclusión en estas decisiones. Esta falta de participación en la toma de decisiones puede resultar en un entorno laboral donde los empleados no se sientan escuchados ni valorados.



10.1.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

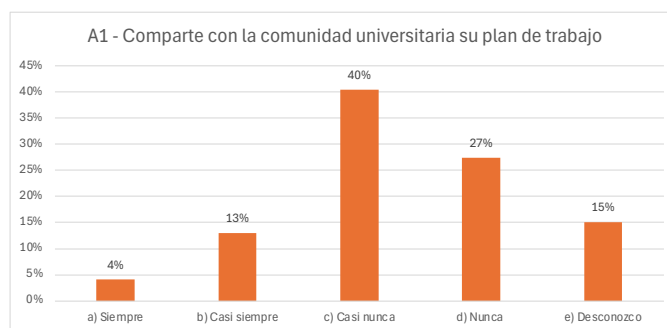
Este análisis examina cómo perciben los estudiantes la comunicación y discusión del plan de trabajo del rector y su relación con la comunidad universitaria. La tabla a continuación muestra las respuesta a cada pregunta realizada.

Tabla 10-3: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre la Planificación Institucional.

Planificación Institucional	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
A1 - Comparte con la comunidad universitaria su plan de trabajo	4.11%	13.01%	40.41%	27.40%	15.07%	2.64
	0.21	0.52	1.21	0.55	0.15	
A2 - Discute con la comunidad universitaria el desarrollo institucional y la toma de decisiones para el mejoramiento de la universidad.	4.11%	15.75%	36.30%	36.30%	7.53%	2.73
	0.21	0.63	1.09	0.73	0.08	
						2.68

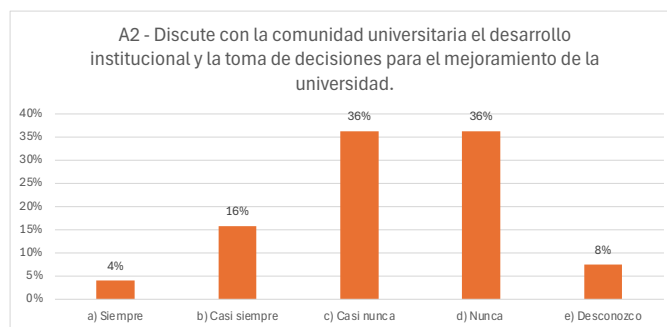
A1: Compartir el Plan de Trabajo con la Comunidad Universitaria

Los resultados sobre si el rector comparte su Plan de Trabajo con la comunidad universitaria reflejan una percepción mayoritariamente negativa. Solo un **4%** de los estudiantes califica este compartir como “Siempre”, mientras que un **13%** lo considera “Casi Siempre”. Sin embargo, un **68%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el plan de trabajo no se comunica adecuadamente. Además, un **15.07%** indica “Desconozco” el Plan. Esta falta de divulgación puede llevar a una desconexión entre la administración y los estudiantes, lo que afecta la alineación de los objetivos académicos con las expectativas del alumnado.



A2: Discusión sobre Desarrollo Institucional y Toma de Decisiones

En relación con la discusión del Desarrollo Institucional y la Toma de Decisiones para el mejoramiento de la universidad, las respuestas son igualmente preocupantes. Un **4%** de los encuestados considera que el rector discute esto “Siempre”, y un **16%** dice que “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **73%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no hay suficiente discusión sobre estos temas importantes. Este resultado indica que los estudiantes se sienten excluidos de las conversaciones sobre el desarrollo institucional, lo que podría generar desconfianza y una falta de compromiso con las iniciativas de la administración.



10.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

10.2.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis aborda la percepción del personal no docente sobre la promoción de la excelencia en enseñanza e investigación, la defensa de la libertad de cátedra, la toma de decisiones basada en datos y la efectividad del liderazgo en procesos académicos. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

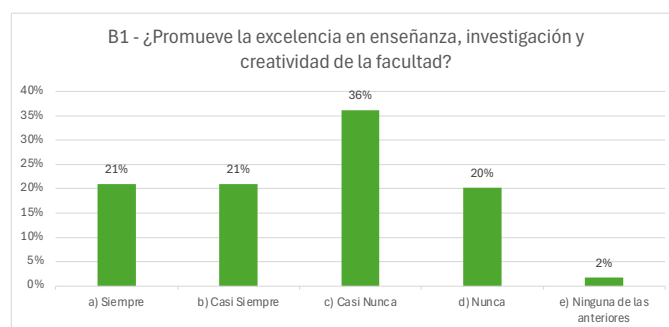
Tabla 10-4: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre la Gestión Administrativa.

Gestión Administrativa	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
B1 - ¿Promueve la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad de la facultad?	21%	21%	36%	20%	2%	3.39
	1.05	0.84	1.08	0.40	0.02	
B2 - ¿Defiende la libertad de cátedra?	20%	29%	24%	21%	5%	3.39
	1.01	1.18	0.73	0.42	0.05	
B3 - ¿Basa decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular?	20%	24%	29%	22%	6%	3.30
	1.01	0.94	0.86	0.44	0.06	
B4 - ¿Ha demostrado liderazgo en promover los procesos de avalúo académico y toma de decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación?	18%	29%	26%	25%	3%	3.34
	0.88	1.14	0.78	0.50	0.03	

3.36

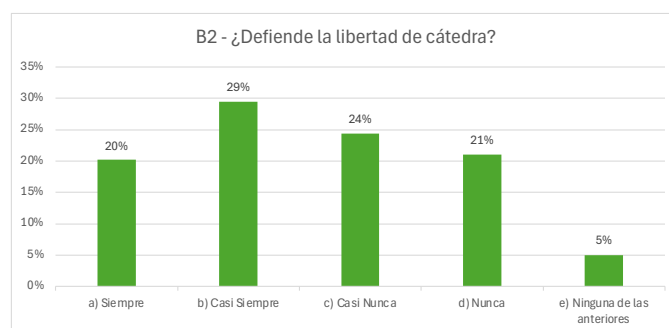
B1: Promoción de la Excelencia en la Enseñanza, Investigación y Creatividad

La percepción sobre la capacidad del rector para promover la excelencia en la enseñanza, investigación y creatividad refleja una opinión dividida. Solo un **21%** de los encuestados califica esta promoción como “Siempre”, y otro **21%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **56%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que el esfuerzo del rector en este sentido es insuficiente. Esta falta de confianza en la promoción de la excelencia puede tener un impacto negativo en la motivación del personal no docente y en el clima académico general, sugiriendo una desconexión entre los objetivos de la administración y las expectativas del personal.



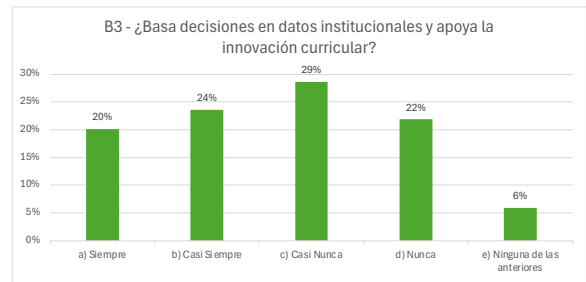
B2: Defensa de la Libertad de Cátedra

En cuanto a la defensa de la libertad de cátedra, un **20%** califica al rector como “Siempre” defensor de esta libertad, mientras que un **29%** dice que lo hace “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **45%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que siente que esta defensa no es suficiente. Esto puede reflejar preocupaciones sobre la autonomía académica dentro de la institución y la necesidad de que el rector actúe como un defensor más firme de los derechos de los docentes para enseñar y expresar ideas de manera libre y crítica.



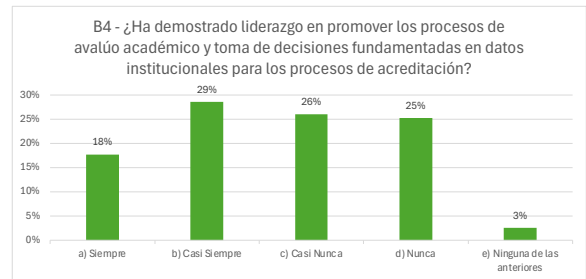
B3: Toma de Decisiones Basada en Datos Institucionales y Apoyo a la Innovación Curricular

Respecto a si el rector basa sus decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular, las respuestas son moderadamente optimistas. Un **20%** considera que esto se hace “Siempre” y un **24%** “Casi siempre”. No obstante, un **50%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que las decisiones no están suficientemente informadas por datos. Esta situación puede conducir a decisiones que falten de bases sólidas, afectando así la calidad de la enseñanza y la dirección estratégica de la institución.



B4: Liderazgo en Procesos de Evaluación Académica y Toma de Decisiones Fundadas en Datos para Acreditación

Finalmente, la evaluación sobre el liderazgo del rector en promover la evaluación académica y la toma de decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación muestra una percepción negativa. Solo un **18%** califica al rector como “Siempre” efectivo en esta área, y un **29%** considera que lo es “Casi siempre”. Sin embargo, un **51%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que el liderazgo en estos procesos es débil. Esta falta de percepción de liderazgo puede tener implicaciones negativas para los esfuerzos de acreditación y la confianza en la administración para dirigir el desarrollo académico de la institución.



10.2.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

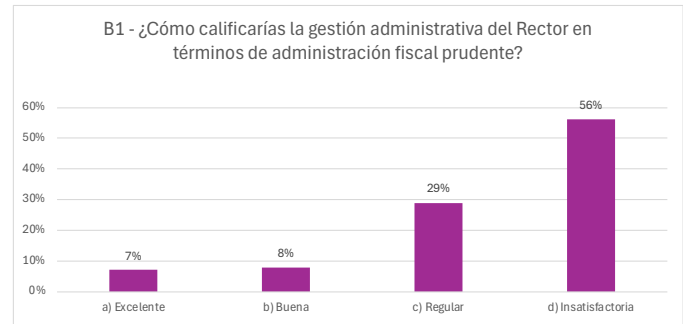
Este análisis se centra en la percepción del personal no docente sobre diversos aspectos relacionados con la gestión del rector y su impacto en el entorno laboral. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-5: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre la Gestión Administrativa.

Gestión Administrativa	5	4	3	2	1	Total
	a) Excelente	b) Buena	c) Regular	d) Insatisfactoria	e) Ninguna de las anteriores	
B1 - ¿Cómo calificarías la gestión administrativa del Rector en términos de administración fiscal prudente?	7.03%	7.81%	28.91%	56.25%		2.66
	0.35	0.31	0.87	1.13		
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
B2 - ¿Crees que la revisión y actualización de normas y reglamentos institucionales ha simplificado los procesos y reconocido las responsabilidades gerenciales y académicas para el personal no docente?	3.91%	19.53%	28.91%	44.53%	3.13%	3.09
	0.20	0.78	0.87	0.89	0.03	
	a) Muy efectivo	b) Efectivo	c) Poco efectivo	d) Inefectivo	e) Ninguna de las anteriores	Total
B3 - ¿Cómo percibes el esfuerzo del Rector en el reclutamiento y retención del personal no docente altamente calificada y de un equipo administrativo efectivo?	3.13%	7.03%	26.56%	59.38%	3.91%	2.81
	0.16	0.28	0.80	1.19	0.04	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
B4 - ¿Consideras que se promueven prácticas efectivas de mantenimiento y estética de los espacios universitarios? Promueve el mantenimiento de la infraestructura del recinto. (limpieza e higiene, áreas verdes, etc.)	7.81%	19.53%	36.72%	34.38%	1.56%	2.85
	0.39	0.78	1.10	0.69	0.02	
	a) Muy efectivo	b) Efectivo	c) Poco efectivo	d) Inefectivo	e) Ninguna de las anteriores	Total
B5 - ¿Cómo evalúas el apoyo del Rector en la promoción de la tecnología, los espacios y el equipo de vanguardia para el personal no docente?	3.91%	17.97%	43.75%	28.13%	6.25%	2.51
	0.20	0.72	1.31	0.56	0.06	

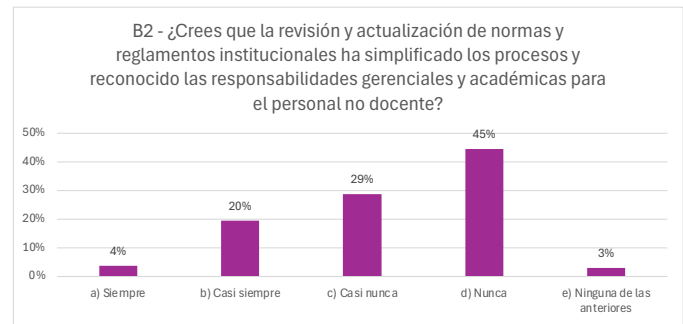
B1: Calificación de la Gestión Administrativa en Términos de Administración Fiscal Prudente

La calificación general de la gestión administrativa del rector en cuanto a administración fiscal prudente es preocupante. Solo el **7%** de los encuestados califica esta gestión como “Excelente”, mientras que un **8%** la considera “Buena”. Por otro lado, un **85%** (sumando “Regular” e “Insatisfactoria”) expresa que la administración fiscal no cumple con sus expectativas. Esta percepción sugiere que hay una significativa insatisfacción con respecto a cómo se manejan los aspectos fiscales dentro de la gestión del rector, lo que podría generar preocupaciones sobre la sustentabilidad y responsabilidad fiscal de la institución.



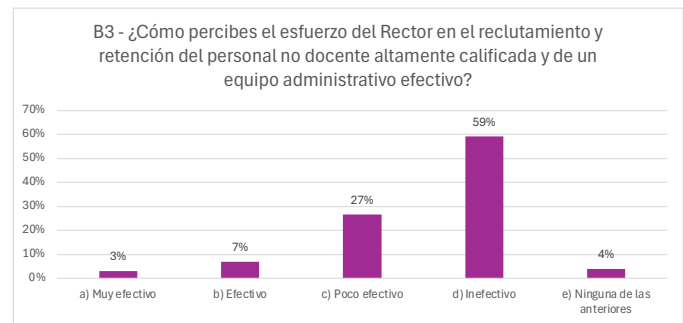
B2: Revisión y Actualización de Normas y Reglamentos Institucionales

Con respecto a la revisión y actualización de normas y reglamentos institucionales, solo un **4%** califica estas acciones como “Siempre” efectivas y un **20%** como “Casi siempre” efectivas. Por el contrario, un **73%** (sumando “Casi nunca” e “Nunca”) opina que estas revisiones no han simplificado los procesos ni reconocido adecuadamente las responsabilidades gerenciales y académicas del personal no docente. Esta falta de claridad y simplificación en las normas puede obstaculizar la eficiencia operativa y contribuir a la frustración del personal en su trabajo diario.



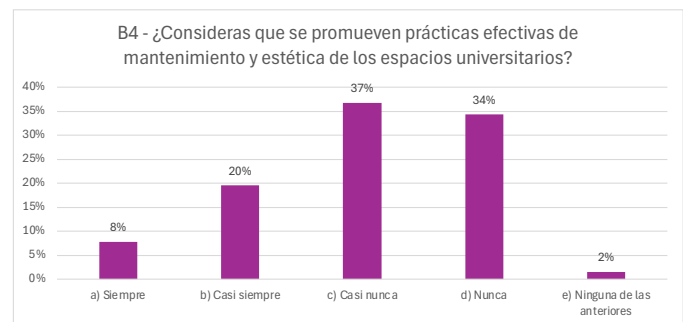
B3: Esfuerzo del Rector en el Reclutamiento y Retención del Personal No Docente

Con respecto al esfuerzo del rector en el reclutamiento y retención del personal no docente calificado, sólo un **3%** de los encuestados considera estas acciones “Muy efectivas”, y un **7%** “Efectivas”. En cambio, un **86%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”) opina que el rector no está haciendo un esfuerzo suficiente en esta área. Esto plantea un desafío significativo para la administración, ya que la falta de un equipo administrativo competente puede afectar directamente la calidad y efectividad del funcionamiento de la institución.



B4: Prácticas Efectivas de Mantenimiento y Estética de los Espacios Universitarios

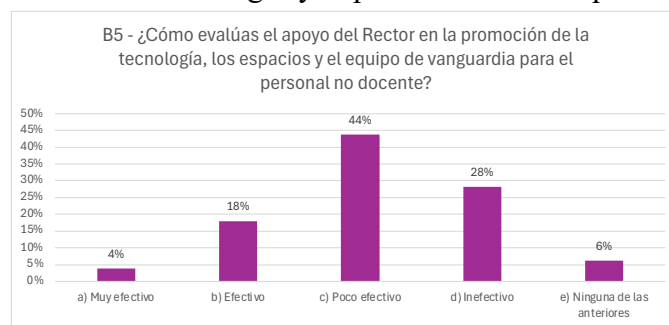
En cuanto a la promoción de prácticas efectivas de mantenimiento y estética, solo el **8%** califica este aspecto como “Siempre” promovido y un **19%** como “Casi siempre” promovido. Un **71%** (sumando “Casi nunca” e “Nunca”) indica que considera que no se están implementando prácticas efectivas para el mantenimiento y la estética de los



espacios universitarios. Esto no solo puede afectar la percepción general de la institución, sino que también puede influir en la satisfacción y comodidad del personal no docente y de los estudiantes.

B5: Apoyo del Rector en la Promoción de Tecnología y Espacios de Vanguardia

Finalmente, respecto al apoyo del rector en la promoción de tecnología y espacios avanzados para el personal no docente, solo el **4%** califica este apoyo como “Muy efectivo” y un **18%** como “Efectivo”. La mayoría, un **72%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”), indica que el apoyo en esta área es deficiente. Este aspecto es crucial en un entorno laboral contemporáneo donde la tecnología y el equipamiento adecuado son fundamentales para el desempeño eficiente de las funciones administrativas.



10.2.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

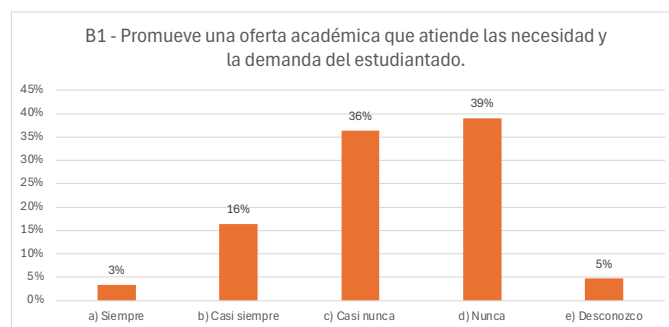
Este análisis examina la percepción de los estudiantes sobre la oferta académica y el mantenimiento de la infraestructura del recinto, aspectos fundamentales para evaluar la efectividad de la gestión administrativa. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-6: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre la Gestión Administrativa.

Gestión Administrativa	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
B1 - Promueve una oferta académica que atiende las necesidad y la demanda del estudiantado.	3.42%	16.44%	36.30%	39.04%	4.79%	2.75
B2 - Promueve el mantenimiento de la infraestructura del Recinto (limpieza e higiene, áreas verdes, etc.).	2.07%	16.55%	31.03%	48.97%	1.38%	2.69
	0.10	0.66	0.93	0.98	0.01	2.72

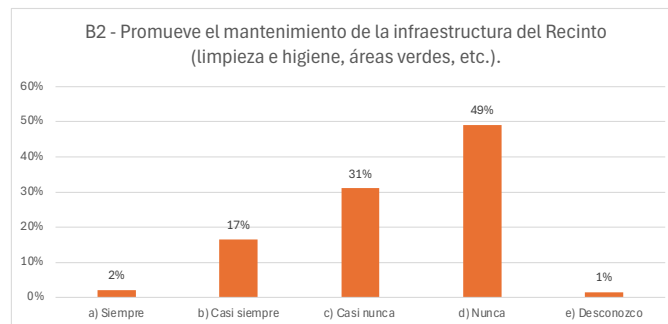
B1: Promoción de una Oferta Académica que Atiende las Necesidades y Demandas del Estudiantado

Los resultados sobre la percepción de los estudiantes acerca de si el rector promueve una oferta académica que responde a las necesidades y demandas del estudiantado son preocupantes. Solo un **3%** de los encuestados califica esta promoción como “Siempre”, y un **16%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **75%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que la oferta académica no se alinea adecuadamente con lo que se espera o necesita. Esta percepción de insuficiencia podría resultar en desinterés por parte de los estudiantes, e impactar negativamente en la matrícula y la calidad educativa de la institución.



B2: Promoción del Mantenimiento de la Infraestructura del Recinto

Respecto a la promoción del mantenimiento de la infraestructura del recinto —que incluye limpieza, higiene y áreas verdes— la situación es igualmente desalentadora. Un **2%** de los estudiantes califica el mantenimiento como “Siempre” promovido, y un **17%** considera que esto sucede “Casi siempre”. Sin embargo, un alarmante **80%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que la administración no se encarga adecuadamente del mantenimiento de las instalaciones. Esta percepción puede afectar la satisfacción general de los estudiantes y su experiencia en el recinto, destacando la importancia de un ambiente físico adecuado para el aprendizaje y la actividad académica.



10.3 GESTIÓN ACADÉMICA

10.3.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis abarca la percepción de los docentes sobre la promoción de la excelencia, la defensa de la libertad de cátedra, la toma de decisiones informadas por datos y el liderazgo en procesos de evaluación académica. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

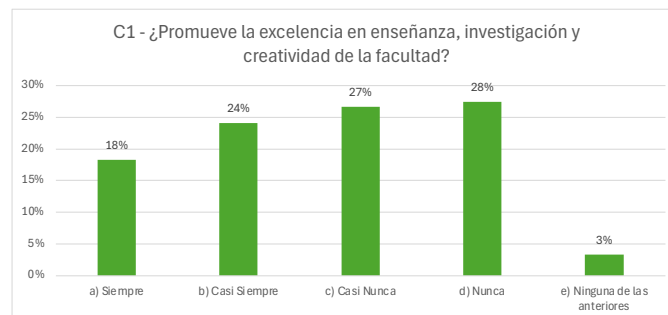
Tabla 10-7: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre la Gestión Académica.

Gestión Académica	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
C1 - ¿Promueve la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad de la facultad?	18%	24%	27%	28%	3%	3.27
	0.92	0.97	0.80	0.55	0.03	
C2 - ¿Defiende la libertad de cátedra?	19%	30%	23%	23%	6%	3.34
	0.96	1.20	0.68	0.45	0.06	
C3 - ¿Basa decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular?	19%	25%	30%	22%	4%	3.32
	0.93	1.02	0.89	0.44	0.04	
C4 - ¿Ha demostrado liderazgo en promover los procesos de avalúo académico y toma de decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación?	17%	24%	29%	27%	3%	3.24
	0.85	0.95	0.86	0.54	0.03	

3.29

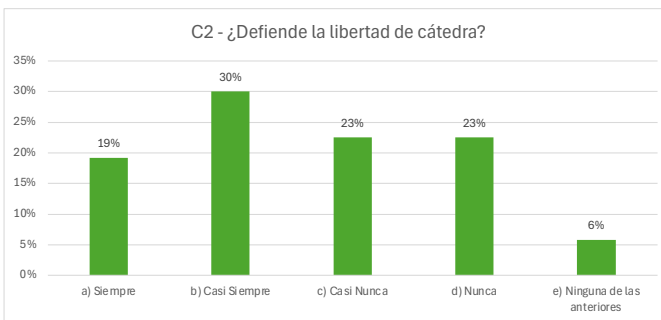
C1: Promoción de la Excelencia en Enseñanza, Investigación y Creatividad

La opinión sobre la promoción de la excelencia en enseñanza, investigación y creatividad es bastante mixta. Solo un **18%** de los docentes considera que esto se promueve “Siempre”, y un **24%** dice “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **53%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que las acciones del rector en este sentido son insuficientes. Esta percepción podría reflejar una falta de recursos o iniciativas concretas que fomenten la calidad del trabajo académico, lo que puede impactar la motivación y la satisfacción del personal docente.



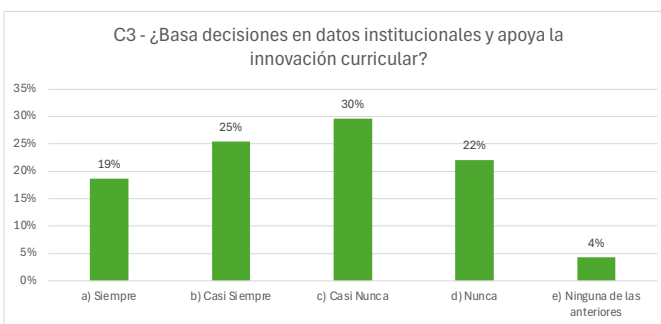
C2: Defensa de la Libertad de Cátedra

En cuanto a la defensa de la libertad de cátedra, un **19%** afirma que el rector “Siempre” la defiende y un **30%** dice “Casi siempre”. Sin embargo, un **45%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que la defensa de esta libertad no es suficiente. Esta situación es preocupante, ya que la libertad de cátedra es fundamental para un ambiente académico saludable, y la percepción de que no se protege adecuadamente puede limitar la creatividad y la expresión del personal docente.



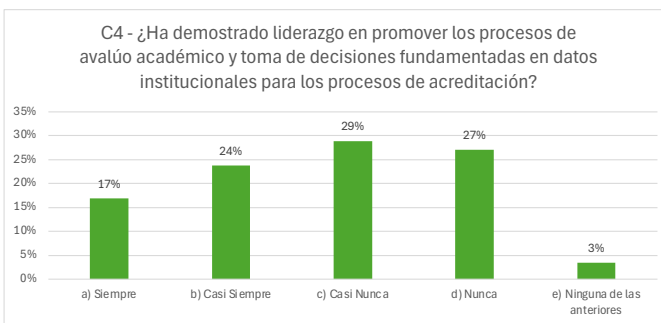
C3: Toma de Decisiones Basada en Datos Institucionales y Apoyo a la Innovación Curricular

La percepción de si el rector basa sus decisiones en datos institucionales y apoya la innovación curricular presenta un panorama dividido. Un **19%** califica este aspecto como “Siempre”, y un **25%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **52%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que las decisiones no están suficientemente fundamentadas en datos. Esto puede indicar una preocupación sobre la calidad de las decisiones administrativas y su impacto en el currículo, lo que sugiere la necesidad de implementar un enfoque más basado en datos en la gestión académica.



C4. Liderazgo en Procesos de Evaluación Académica y Toma de Decisiones para Acreditación

Finalmente, en relación con el liderazgo del rector en promover los procesos de evaluación académica y tomar decisiones fundamentadas en datos institucionales para los procesos de acreditación, sólo un **17%** considera que este liderazgo es “Siempre” efectivo, mientras que un **24%** lo califica como “Casi siempre”. Un **56%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que siente que el liderazgo en estos procesos es insuficiente. Esta percepción refleja la necesidad de un liderazgo más proactivo y visible que guíe y apoye los esfuerzos de acreditación, crucial para asegurar estándares de calidad en la educación.



10.3.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis abarca la percepción del personal no docente sobre el apoyo a la calidad y excelencia en la enseñanza y la investigación, el éxito en el reclutamiento de estudiantes, la efectividad de los procesos de evaluación y acreditación, el uso de datos institucionales y la revisión de la infraestructura para la creación, investigación y estudio. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

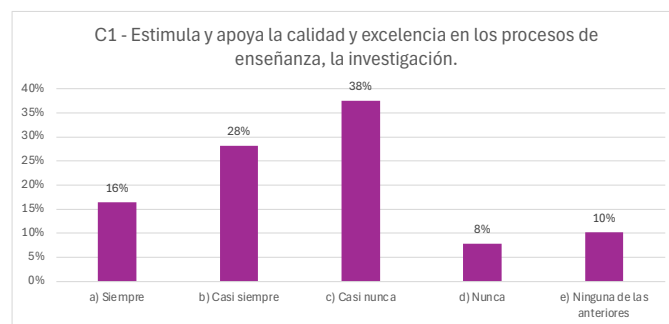
Tabla 10-8: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre la Gestión Académica.

Gestión Académica	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
C1 - Estimula y apoya la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza, la investigación.	16.41%	28.13%	37.50%	7.81%	10.16%	3.33
	0.82	1.13	1.13	0.16	0.10	
	a) Muy exitoso	b) Exitoso	c) Poco exitoso	d) No exitoso	e) Ninguna de las anteriores	Total
C2 - ¿Cómo calificaría el éxito del reclutamiento de estudiantes cualificados durante su incumbencia como Rector?	7.81%	14.06%	39.06%	33.59%	5.47%	3.09
	0.39	0.56	1.17	0.67	0.05	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
C3 - ¿Consideras que se han establecido y mantenido procesos sistemáticos de evaluación y acreditación de manera efectiva bajo la gestión del Rector?	10.94%	22.66%	48.44%	12.50%	5.47%	2.81
	0.55	0.91	1.45	0.25	0.05	
	a) Muy efectivo	b) Efectivo	c) Poco efectivo	d) Inefectivo	e) Ninguna de las anteriores	Total
C4 - ¿Cómo evalúas el conocimiento y el uso de datos institucionales por parte del Rector para mejorar programas, procesos y servicios?	7.03%	12.50%	40.63%	32.03%	7.81%	2.85
	0.35	0.50	1.22	0.64	0.08	
	a) Muy efectiva	b) Efectiva	c) Poco efectiva	d) Inefectiva	e) No existe	Total
C5 - ¿Cómo percibes la revisión de la infraestructura en favor a la creación, la investigación y el estudio en términos de bibliotecas, laboratorios y sistemas tecnológicos de información?	3.91%	17.97%	39.84%	35.16%	3.13%	2.51
	0.20	0.72	1.20	0.70	0.03	

2.92

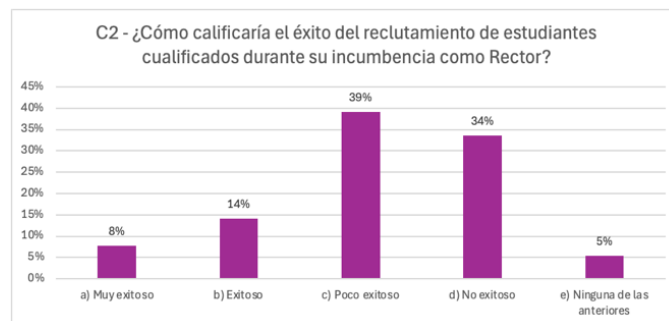
C1: Estimulación y Apoyo a la Calidad y Excelencia en Procesos de Enseñanza y Investigación

La percepción del personal no docente sobre la capacidad del rector para estimular y apoyar la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza y la investigación es mixto. Solo un **16%** de los encuestados considera que esto ocurre “Siempre”, mientras que un **28%** dice que “Casi siempre”. Sin embargo, un **47%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que el apoyo en este aspecto es insuficiente. Esta percepción indica que existe una oportunidad para mejorar el compromiso y la implementación de políticas que fomenten un ambiente más propicio para la excelencia académica.



C2: Éxito del Reclutamiento de Estudiantes Cualificados

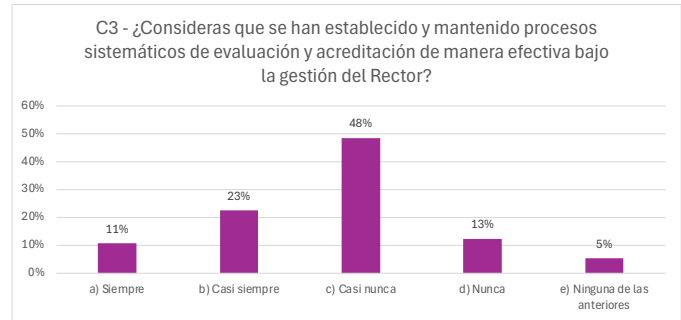
En cuanto al éxito en el reclutamiento de estudiantes cualificados, las respuestas reflejan una preocupación significativa. Solo un **8%** califica las acciones del rector como “Muy exitosas” y un **14%** como “Exitosas”. Por el contrario, un **73%** (sumando “Poco exitoso” y “No exitoso”) siente que el reclutamiento de estudiantes no ha sido adecuado. Esta percepción puede señalar problemas en la estrategia de captar a estudiantes



que cumplan con los estándares deseados, lo que podría impactar negativamente en la calidad de la experiencia educativa en la institución.

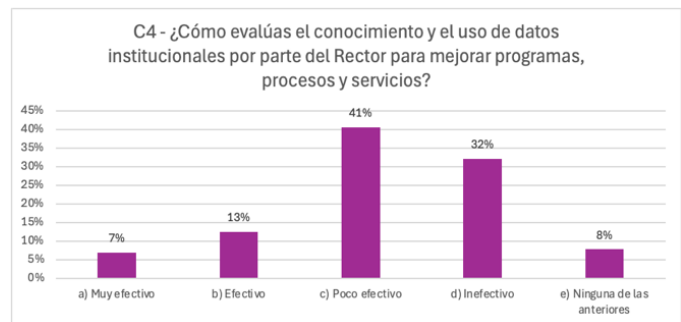
C3: Establecimiento y Mantenimiento de Procesos de Evaluación y Acreditación

Con respecto a la eficacia en la implementación de procesos sistemáticos de evaluación y acreditación bajo la gestión del rector, solo un **11%** considera que se están estableciendo “Siempre” de manera efectiva, y un **23%** opina que “Casi siempre” se llevan a cabo de manera apropiada. No obstante, un alarmante **61%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) manifiesta que no se han establecido estos procesos de manera efectiva. Esta conclusión sugiere que puede existir una falta de claridad o efectividad en la implementación de estos procesos cruciales para garantizar la calidad educativa.



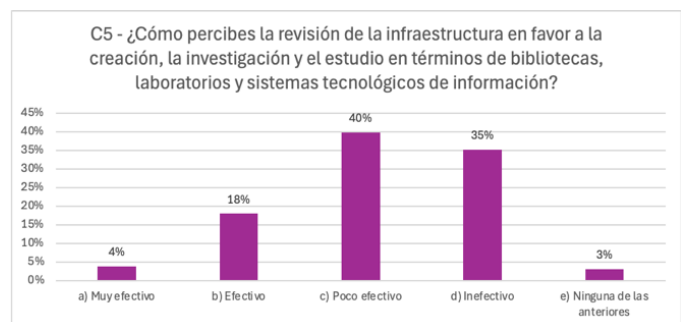
C4: Conocimiento y Uso de Datos Institucionales

En relación con el conocimiento y uso de datos institucionales por parte del rector para mejorar programas, procesos y servicios, las respuestas son igualmente desalentadoras. Solo un **7%** califica este uso como “Muy efectivo”, y un **13%** lo considera “Efectivo”. Sin embargo, un **73%** (sumando “Poco efectivo” y “Inefectivo”) opina que la utilización de datos para la toma de decisiones es muy limitada. Este juicio destaca una posible desconexión entre las decisiones administrativas y la evidencia disponible, lo que podría comprometer la efectividad de las iniciativas académicas.



C5: Revisión de la Infraestructura para la Creación, Investigación y Estudio

Finalmente, sobre la revisión de la infraestructura para la creación, investigación y estudio, el panorama es negativo. Solo un **4%** considera que la revisión es “Muy efectiva”, y un **18%** la califica como “Efectiva”. Un **74%** (sumando “Poco efectiva” e “Inefectivo”) siente que la infraestructura no apoya adecuadamente las necesidades de bibliotecas, laboratorios y sistemas tecnológicos de información. Esta percepción sugiere que los recursos disponibles pueden no ser suficientes o adecuados para fomentar un entorno de aprendizaje y descubrimiento efectivo.



10.3.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

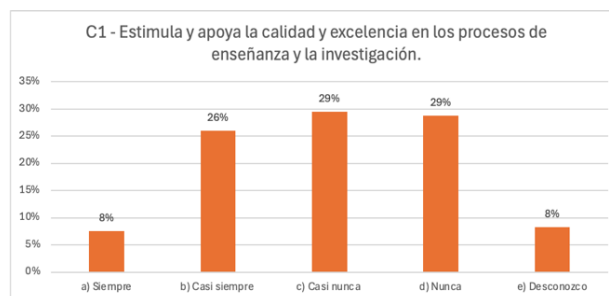
Este análisis aborda la percepción de los estudiantes sobre el apoyo a la calidad de los procesos de enseñanza, la promoción de oportunidades académicas internacionales y el apoyo a la infraestructura para la investigación. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-9: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre la Gestión Académica.

Gestión Académica	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
C1 - Estimula y apoya la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza y la investigación.	7.53%	26.03%	29.45%	28.77%	8.22%	2.96
	0.38	1.04	0.88	0.58	0.08	
C2 - Promueve la apertura de las oportunidades académicas internacionales.	10.96%	32.19%	23.29%	23.97%	9.59%	3.11
	0.55	1.29	0.70	0.48	0.10	
C3 - Apoya la creación de investigación y estudio mediante la biblioteca, laboratorios y sistemas tecnológicos de información.	9.59%	21.92%	26.03%	32.88%	9.59%	2.89
	0.48	0.88	0.78	0.66	0.10	
						2.99

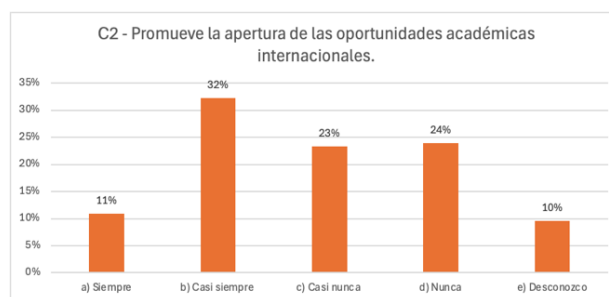
C1: Estimulación y Apoyo a la Calidad y Excelencia en Procesos de Enseñanza e Investigación

El nivel de apoyo del rector para estimular la calidad y excelencia en los procesos de enseñanza y la investigación muestra una percepción bastante crítica. Solo un **8%** de los estudiantes califica esta acción como “Siempre”, y un **26%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **58%** (sumando “Casi nunca”, “Nunca” y “Desconozco”) expresa que no percibe un apoyo adecuado en este sentido. Esta falta de percepción positiva puede impactar la motivación y la satisfacción de los estudiantes con la calidad académica, sugiriendo que la administración del rector debe realizar un esfuerzo mayor en ese aspecto para fomentar un ambiente de aprendizaje más robusto.



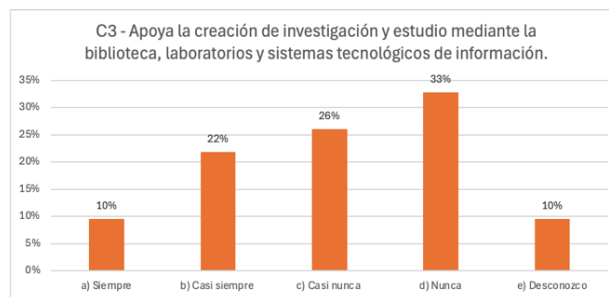
C2: Promoción de Oportunidades Académicas Internacionales

En cuanto a la promoción de oportunidades académicas internacionales, la respuesta de los estudiantes es algo más favorable. Un **11%** considera que se promueve “Siempre”, mientras que un **32%** opina que esto ocurre “Casi siempre”. Sin embargo, un **47%** (sumando “Casi nunca”, “Nunca” y “Desconozco”) siente que estas oportunidades no están suficientemente disponibles. Este resultado indica que, aunque se perciben algunos esfuerzos, aún existen limitaciones que pueden evitar que los estudiantes se beneficien de experiencias internacionales que son cada vez más importantes en la educación superior.



C3: Apoyo a la Investigación y Estudio Mediante Infraestructura

Respecto al apoyo del rector para la creación de investigación y estudio mediante bibliotecas, laboratorios y sistemas tecnológicos de información, los resultados reflejan una evaluación similarmente crítica. Solo un **10%** califica este apoyo como “Siempre”, y un **22%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **59%** (sumando “Casi nunca”, “Nunca” y “Desconozco”) manifiesta que no considera que el apoyo sea suficiente. Esta percepción resalta la necesidad de mejorar la inversión y los recursos destinados a la infraestructura



de investigación y aprendizaje, afinando el acceso a herramientas y espacios apropiados para que los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades académicas y de investigación.

10.4 LIDERAZGO

10.4.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis examina cómo perciben los docentes distintos aspectos del liderazgo del rector, incluyendo la comunicación, la reacción a las críticas, la defensa de la autonomía universitaria y la asunción de responsabilidades. La tabla a continuación muestra las respuesta a cada pregunta realizada.

Tabla 10-10: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre la Liderazgo.

Liderazgo	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
D1 - ¿Comunica eficazmente asuntos operativos relevantes al Recinto?	13%	23%	37%	21%	5%	3.18
	0.66	0.93	1.12	0.43	0.05	
D2 - ¿Reacciona de manera constructiva a las críticas o a las quejas del personal docente?	11%	15%	29%	39%	6%	2.87
	0.57	0.59	0.86	0.79	0.06	
D3 - ¿Defiende la autonomía universitaria y del Recinto ante todo foro?	16%	20%	20%	39%	5%	3.05
	0.82	0.82	0.59	0.77	0.05	
D4 - ¿Toma responsabilidad por sus decisiones?	21%	19%	24%	29%	7%	3.18
	1.07	0.75	0.71	0.57	0.07	

3.07

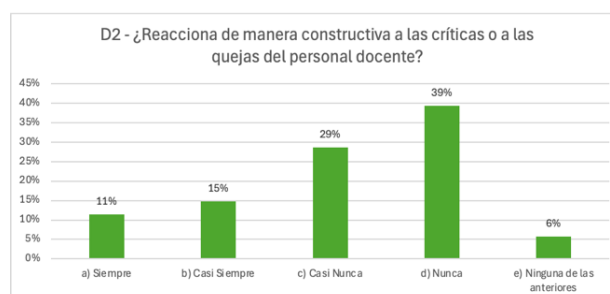
D1: Comunicación Eficaz de Asuntos Operativos Relevantes al Recinto

La percepción de los docentes sobre la capacidad del rector para comunicar eficazmente asuntos operativos relevantes al recinto es moderadamente negativa. Solo un **13%** califica esta habilidad como “Siempre”, mientras que un **23%** la considera “Casi siempre”. Sin embargo, un notable **59%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no están satisfechos con la efectividad de la comunicación. Esta falta de comunicación efectiva puede llevar a confusión y desinformación entre el personal docente, generando una sensación de desconexión con la administración y afectando la cohesión en el lugar de trabajo.



D2: Reacción Constructiva a Críticas y Quejas del Personal Docente

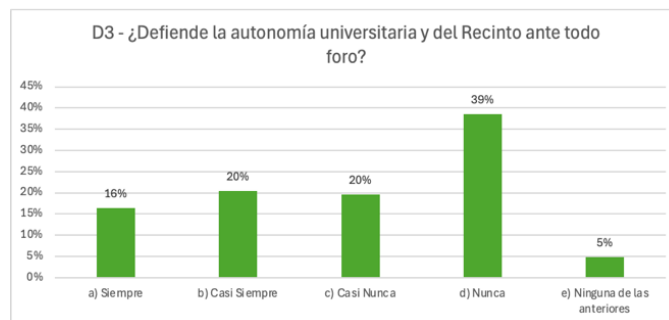
Respecto a la capacidad del rector para reaccionar de manera constructiva a las críticas y quejas del personal docente, los resultados revelan una tendencia preocupante. Solo un **11%** de los encuestados considera que esto sucede “Siempre”, y un **15%** opina que “Casi siempre” es así. En total, un **68%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que la administración no responde adecuadamente a sus preocupaciones. Esta percepción puede contribuir a un ambiente de desconfianza y insatisfacción, donde los docentes



sientan que su voz no es escuchada ni valorada adecuadamente.

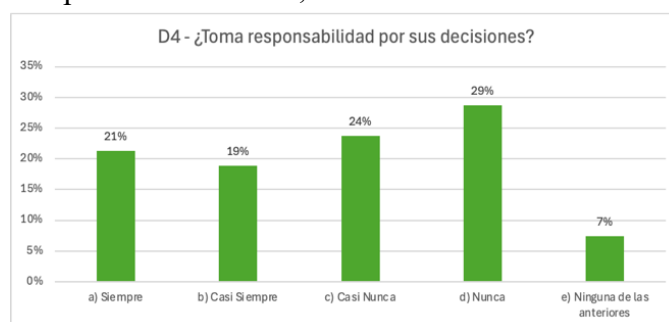
D3: Defensa de la Autonomía Universitaria y del Recinto

La defensa de la autonomía universitaria por parte del rector también muestra resultados mixtos. Un **16%** califica esta defensa como “Siempre” y un **20%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **58%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) percibe que no se está defendiendo adecuadamente la autonomía del recinto. Esta falta de una postura firme puede impactar negativamente en la percepción de libertad académica, lo que es vital para un ambiente educativo productivo y crítico.



D4: Toma de Responsabilidad por las Decisiones

Finalmente, respecto a la admisión de responsabilidad por las decisiones, un **21%** de los encuestados afirma que el rector “Siempre” toma responsabilidad, mientras que un **19%** dice que lo hace “Casi siempre”. No obstante, un **52%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que no percibe una clara aceptación de responsabilidad. Esta falta de responsabilidad puede generar dudas sobre la eficacia del liderazgo y la confianza de los docentes en las decisiones tomadas por la administración.



10.4.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

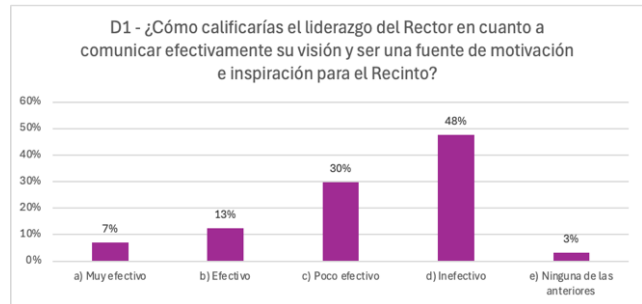
Este análisis se centra en la percepción del personal no docente sobre la eficacia del liderazgo del rector en varias áreas clave, como la comunicación de su visión, la motivación, el mantenimiento de canales de comunicación, y la promoción del trabajo en equipo. La tabla a continuación muestra las respuesta a cada pregunta realizada.

Tabla 10-11: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre la Liderazgo.

Liderazgo	5	4	3	2	1	Total
	a) Muy efectivo	b) Efectivo	c) Poco efectivo	d) Inefectivo	e) Ninguna de las anteriores	
D1 - ¿Cómo calificarías el liderazgo del Rector en cuanto a comunicar efectivamente su visión y ser una fuente de motivación e inspiración para el Recinto?	7.03%	12.50%	29.69%	47.66%	3.13%	2.73
	0.35	0.50	0.89	0.95	0.03	
D2 - ¿Crees que el Rector ha sido efectivo en mantener abiertos los canales de comunicación con la comunidad universitaria en especial con el personal no docente?	a) Muy efectivo	b) Algo efectivo	c) Poco efectivo	d) Inefectivo	e) Ninguna de las anteriores	Total
	8.59%	10.16%	29.69%	50.00%	1.56%	
	0.43	0.41	0.89	1.00	0.02	
D3 - ¿El liderazgo del Rector ha fomentado la colaboración y el trabajo en equipo dentro del Recinto?	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
	7.03%	10.16%	30.47%	47.66%	4.69%	
	0.35	0.41	0.91	0.95	0.05	
D4 - ¿Cómo percibes la capacidad del Rector para identificar y abordar los desafíos y problemas en el Recinto?	a) Muy efectiva	b) Algo efectiva	c) Poco efectiva	d) Inefectiva	e) Ninguna de las anteriores	Total
	9.38%	9.38%	35.16%	41.41%	4.69%	
	0.47	0.38	1.05	0.83	0.05	

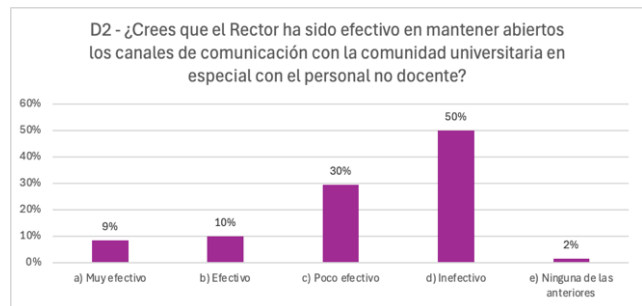
D1: Comunicación de la Visión y Motivación

La percepción del liderazgo del rector en cuanto a su capacidad para comunicar efectivamente su visión y ser una fuente de motivación es bastante negativa. Solo un **7%** de los encuestados califica al rector como “Muy efectivo”, mientras que un **13%** lo considera “Efectivo”. En contraste, un alarmante **77%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”) siente que el rector no ha logrado motivar o inspirar adecuadamente a la comunidad. Esta falta de percepción positiva en la comunicación de la visión puede ser un reflejo de una desconexión entre la administración y el personal, lo que afecta el compromiso y la cohesión dentro del recinto.



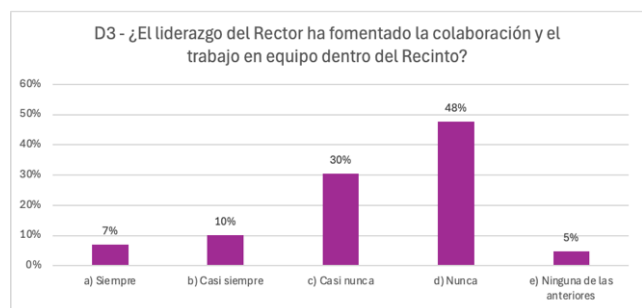
D2: Mantenimiento de Canales de Comunicación

Respecto a la efectividad del rector en el mantenimiento de canales de comunicación con la comunidad universitaria, especialmente con el personal no docente, los resultados son igualmente preocupantes. Solo un **9%** considera que el rector ha sido “Muy efectivo”, y un **10%** opina que es “Algo efectivo”. Por otro lado, **80%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”) siente que esos canales no están abiertos o no son efectivos. Este déficit en la comunicación puede causar un ambiente laboral donde los empleados no se sientan escuchados ni valorados, lo que podría contribuir a una disminución en la moral y el compromiso del personal.



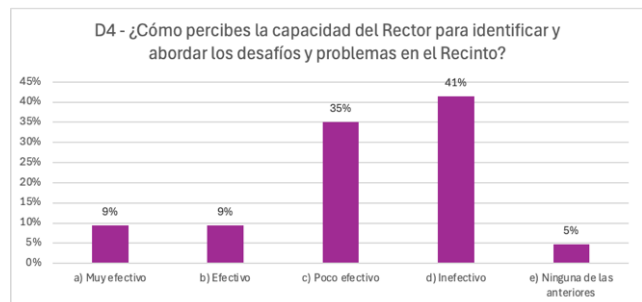
D3: Fomento de la Colaboración y el Trabajo en Equipo

En cuanto a la percepción del liderazgo del rector en fomentar la colaboración y el trabajo en equipo dentro del recinto, un **7%** califica esta acción como “Muy efectiva”, y un **10%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **78%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”) considera que el rector no ha promovido de manera efectiva el trabajo colaborativo. Esta percepción puede indicar un ambiente de trabajo donde los esfuerzos individuales predominan sobre los colectivos, afectando la cohesión y la sinergia esperada en un entorno académico.



D4: Identificación y Abordaje de Desafíos

Finalmente, respecto a la capacidad del rector para identificar y abordar desafíos y problemas en el recinto, solo un **9%** de los encuestados califica esta capacidad como “Muy efectiva”. Un **9%** adicional lo considera “Algo efectiva”, lo que contrasta con un **77%** (sumando “Poco efectivo” e “Inefectivo”). Esta falta de confianza en la capacidad del rector para enfrentar y resolver problemas puede generar un



sentido de incertidumbre y falta de dirección dentro de la institución.

10.4.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

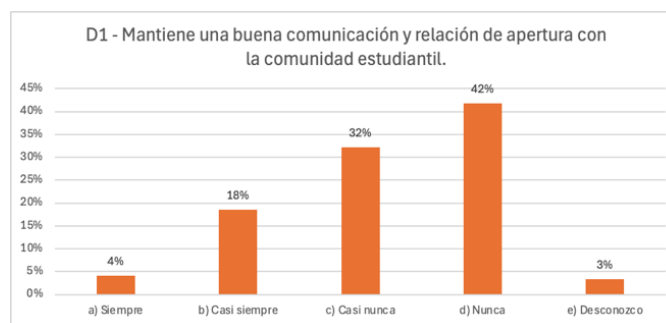
Este análisis examina cómo perciben los docentes la comunicación y las relaciones del rector con la comunidad estudiantil y con los organismos de representación estudiantil. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-12: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre la Liderazgo.

Liderazgo	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
D1 - Mantiene una buena comunicación y relación de apertura con la comunidad estudiantil.	4.11%	18.49%	32.19%	41.78%	3.42%	2.78
	0.21	0.74	0.97	0.84	0.03	
D2 - Mantiene una relación de respeto y de buena comunicación con el Consejo General de Estudiantes y los Consejos de Facultad.	5.48%	27.40%	19.18%	29.45%	18.49%	3.09
	0.27	1.10	0.58	0.59	0.18	
						2.94

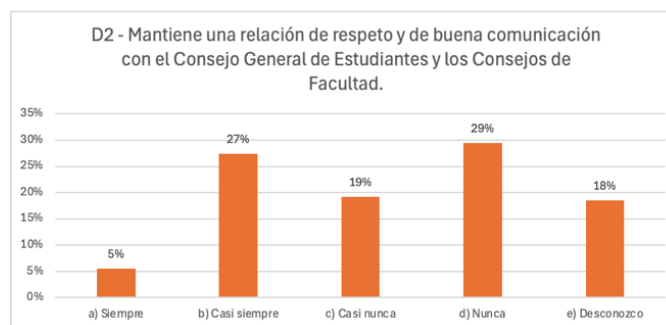
D1: Comunicación y Relación de Apertura con la Comunidad Estudiantil

La percepción sobre la capacidad del rector para mantener una buena comunicación y relación de apertura con la comunidad estudiantil es notablemente negativa. Solo un **4%** de los encuestados califica esta comunicación como “Siempre”, y un **19%** lo considera “Casi siempre”. En cambio, un **74%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que no percibe una buena comunicación y apertura por parte del rector. Esta falta de confianza en la comunicación puede llevar a un ambiente de desconexión entre la administración y los estudiantes, generando un clima de desinterés y desmotivación que puede repercutir negativamente en la experiencia académica y la relación entre docentes y estudiantes.



D2: Relación de Respeto y Comunicación con el Consejo General de Estudiantes y los Consejos de Facultad

En cuanto a la relación del rector con el Consejo General de Estudiantes y los Consejos de Facultad, los resultados muestran una percepción mixta. Solo un **5%** de los encuestados considera que el rector mantiene una relación de respeto y buena comunicación “Siempre”, y un **27%** lo califica como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **49%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que esta relación no es suficientemente efectiva. Además, un **18%** indica “Desconozco”, lo que sugiere que podría haber una falta de información en torno a las interacciones del rector con estos consejos. Esta percepción de falta de respeto y comunicación puede limitar la colaboración y la participación efectiva de los estudiantes en temas administrativos y académicos.



10.5 TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

10.5.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis examina cómo perciben los docentes la participación en la toma de decisiones, la promoción de soluciones flexibles, el uso de datos y análisis para fundamentar decisiones, y la asertividad en el proceso de toma de decisiones. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

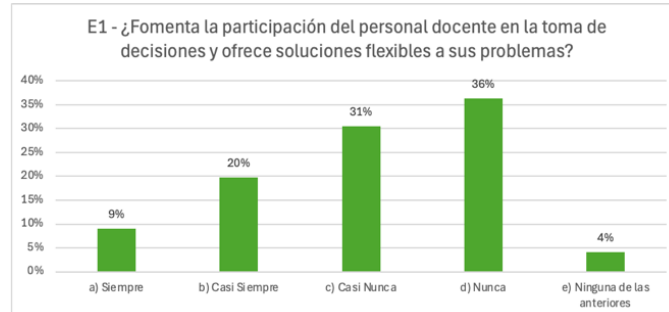
Tabla 10-13: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre la Toma de Decisiones y Solución de Problemas.

Toma de Decisiones y Solución de Problemas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
E1 - ¿Fomenta la participación del personal docente en la toma de decisiones y ofrece soluciones flexibles a sus problemas?	9%	20%	31%	36%	4%	2.93
	0.45	0.79	0.92	0.73	0.04	
E2 - ¿Promueve soluciones y alternativas flexibles a los problemas que afectan al personal docente?	7%	21%	30%	38%	4%	2.88
	0.33	0.83	0.90	0.77	0.04	
E3 - ¿Busca asesoramiento y sustenta sus decisiones con datos y análisis?	14%	23%	25%	26%	12%	3.02
	0.70	0.93	0.74	0.53	0.12	
E4 - ¿Es asertivo en la toma de decisiones?	14%	27%	25%	26%	8%	3.13
	0.71	1.07	0.75	0.52	0.08	

2.99

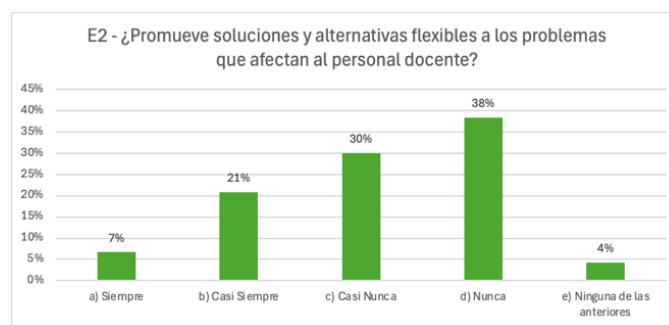
E1: Fomentar la Participación del Personal Docente en la Toma de Decisiones

La percepción sobre este tema es bastante negativa. Solo un **9%** de los encuestados afirma que esta participación se promueve “Siempre”, y un **20%** dice que se hace “Casi siempre”. Sin embargo, un total significativo de **67%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se les brinda la oportunidad de participar. Esta falta de inclusión en el proceso de toma de decisiones puede llevar a la desmotivación entre los docentes y a un sentimiento de desconexión con la administración, afectando la moral y el compromiso institucional.



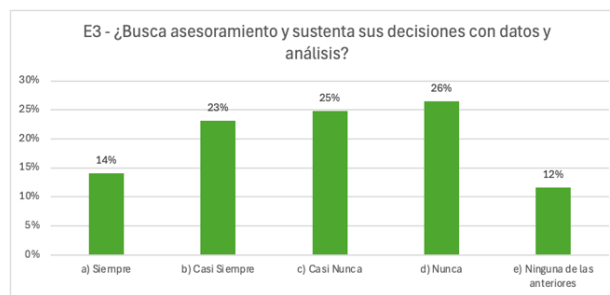
E2: Promoción de Soluciones y Alternativas Flexibles a Problemas

Respecto a la promoción de soluciones y alternativas flexibles a los problemas que afectan al personal docente, los resultados también son preocupantes. Solo un **7%** de los encuestados considera que el rector promueve soluciones “Siempre”, y un **21%** califica esta promoción como “Casi siempre”. Un total de **68%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que el rector no ofrece soluciones flexibles adecuadas. Esta percepción puede limitar la capacidad del personal docente para enfrentar desafíos de manera efectiva, generando frustración y un ambiente laboral menos dinámico.



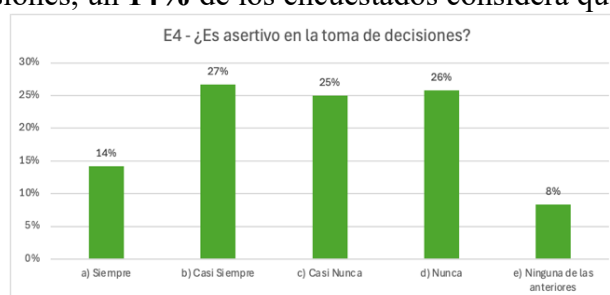
E3: Uso de Datos y Análisis en la Toma de Decisiones

En cuanto a la búsqueda de asesoramiento y el uso de datos para fundamentar decisiones, la opinión es mixta. Un **14%** califica este aspecto como “Siempre” efectivo, y un **23%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **51%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el rector no utiliza datos de manera efectiva en la toma de decisiones. Esta falta de fundamentación en datos puede resultar en decisiones que no aborden adecuadamente las realidades y necesidades del personal, afectando la efectividad de la gestión académica.



E4: Asertividad en la Toma de Decisiones

Finalmente, respecto a la asertividad en la toma de decisiones, un **14%** de los encuestados considera que el rector es “Siempre” asertivo, y un **27%** lo califica como “Casi siempre”. No obstante, un **54%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el rector no muestra un enfoque suficientemente decisivo. Esta falta de asertividad puede generar un ambiente de indecisión y puede obstaculizar la implementación efectiva de políticas y procedimientos académicos



10.5.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis examina cómo perciben los no-docentes la capacidad del rector para identificar y analizar problemas críticos, tomar decisiones fundamentadas, estimular la participación en la toma de decisiones y mostrar disposición para modificar programas y procesos. La tabla a continuación muestra las respuesta a cada pregunta realizada.

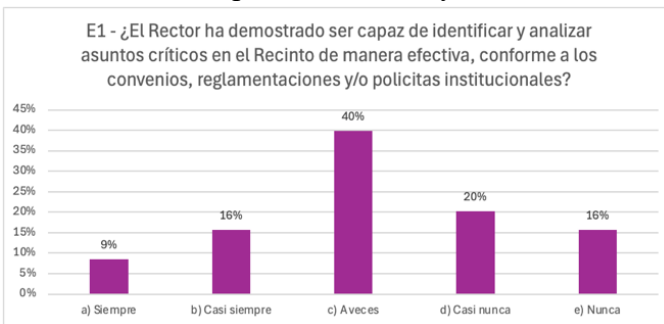
Tabla 10-14: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre la Toma de Decisiones y Solución de Problemas.

Toma de Decisiones y Solución de Problemas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Casi nunca	e) Nunca	
E1 - ¿El Rector ha demostrado ser capaz de identificar y analizar asuntos críticos en el Recinto de manera efectiva, conforme a los convenios, reglamentaciones y/o políticas institucionales?	8.59%	15.63%	39.84%	20.31%	15.63%	2.81
	0.43	0.63	1.20	0.41	0.16	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
E2 - ¿El Rector ha demostrado ser capaz de identificar y analizar asuntos críticos en el Recinto, en temas de seguridad, iluminación, transportación, mantenimiento de edificios y áreas verdes, etc?	9.38%	19.53%	37.50%	29.69%	3.91%	3.09
	0.47	0.78	1.13	0.59	0.04	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
E3 - ¿En tu experiencia, el Rector tiende a tomar decisiones ponderadas y bien fundamentadas?	6.25%	16.41%	42.19%	28.13%	7.03%	2.81
	0.31	0.66	1.27	0.56	0.07	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
E4 - ¿El Rector ha estimulado la participación en la toma de decisiones y ha considerado las opiniones de las personas o grupos afectados?	7.81%	14.84%	34.38%	39.84%	3.13%	2.85
	0.39	0.59	1.03	0.80	0.03	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
E5 - ¿El Rector ha mostrado disposición para modificar programas, procesos y prácticas con el fin de mantenerse actualizado y satisfacer las necesidades actuales?	9.38%	17.19%	33.59%	34.38%	5.47%	2.51
	0.47	0.69	1.01	0.69	0.05	

2.81

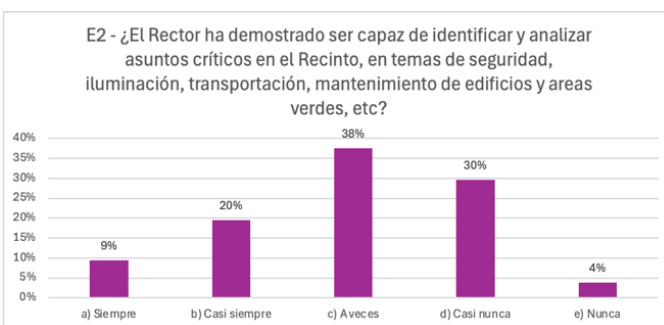
E1: Identificación y Análisis de Asuntos Críticos

La percepción del personal no docente sobre la capacidad del rector para identificar y analizar asuntos críticos en el recinto es moderadamente positiva. Un **9%** de los encuestados considera que el rector lo hace “Siempre”, y un **16%** sugiere que lo hace “Casi siempre”. Sin embargo, un **56%** (sumando “A veces”, “Casi nunca” y “Nunca”) no califica esta habilidad como efectiva. Esto puede indicar que hay un déficit en la percepción de la capacidad del rector para resolver problemas relevantes, lo que podría afectar la confianza del personal en su liderazgo.



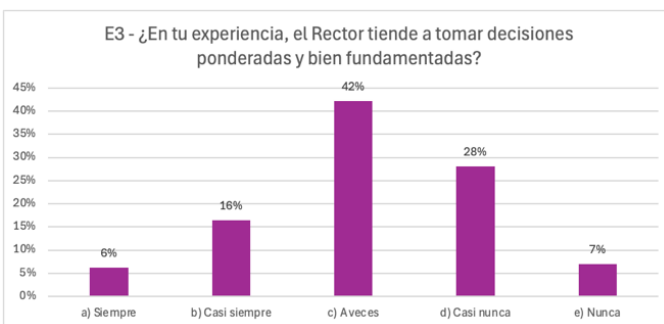
E2: Identificación y Análisis en Temas Específicos

Respecto a la capacidad del rector para abordar cuestiones específicas como seguridad, iluminación y mantenimiento, los resultados muestran una tendencia similar. Un **9%** de los encuestados cree que el rector “Siempre” muestra efectividad en estos aspectos, mientras que un **20%** dice que “Casi siempre” es efectivo. Sin embargo, un **67%** (sumando “A veces”, “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se abordan adecuadamente estos asuntos críticos. Esto sugiere una falta de atención a detalles importantes que impactan el ambiente físico y administrativo del recinto, lo que podría tener consecuencias negativas en la experiencia del personal y de los estudiantes.



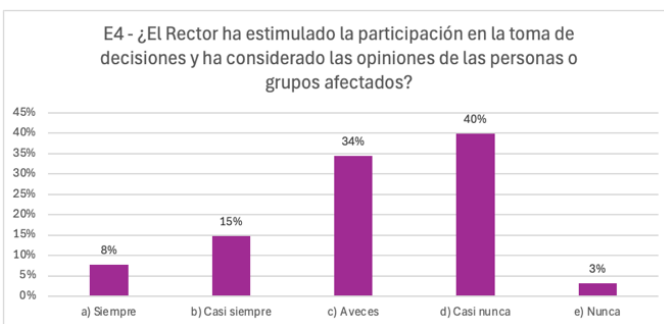
E3: Decisiones Ponderadas y Bien Fundadas

En cuanto a la percepción de si el rector tiende a tomar decisiones ponderadas y bien fundamentadas, las respuestas son mayormente desfavorables. Solo un **6%** califica este aspecto como “Siempre”, y un **16%** como “Casi siempre”. Un total de **70%** (sumando “A veces”, “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no confía en que las decisiones del rector sean siempre bien fundamentadas. Esta desconfianza en la capacidad de tomar decisiones efectivas puede generar un clima de incertidumbre y tensión dentro de la comunidad laboral.



E4: Estimular la Participación en la Toma de Decisiones

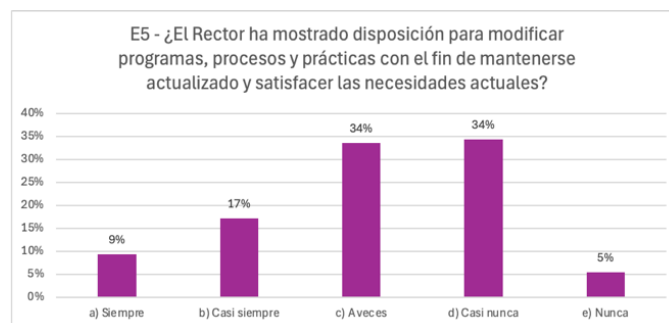
La percepción sobre el estímulo a la participación en la toma de decisiones también es negativa. Solo un **8%** de los encuestados siente que el rector “Siempre” fomenta la participación, mientras que un **15%** sostiene que lo hace “Casi siempre”. Un **74%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se consideran opiniones o aportes en los procesos de toma de decisiones. Esta baja inclusión



puede afectar la moral del personal y su percepción de valor dentro de la organización, limitando la cooperación y el compromiso con la administración.

E5: Disposición para Modificar Programas y Procesos

Finalmente, respecto a la disposición del rector para modificar programas y procesos en función de las necesidades actuales, un **9%** lo califica como “Muy efectivo”, y un **17%** como “Efectivo”. Sin embargo, más del **69%** (sumando “Poco efectivo”, “Inefectivo” y “No existe”) opina que la disposición es insuficiente. Esto puede señalar una resistencia al cambio por parte de la administración, lo que es crítico en un entorno académico donde la adaptación es esencial para satisfacer las necesidades de los estudiantes y del personal.



10.5.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

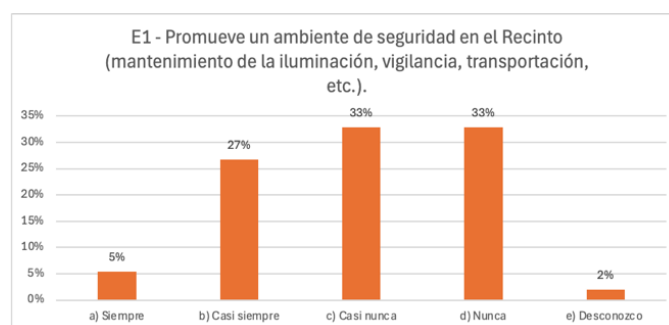
Este análisis examina cómo perciben los estudiantes la capacidad del rector para crear un ambiente seguro, cumplir con leyes federales y abordar desafíos relevantes en la institución. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-15: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre la Toma de Decisiones y Solución de Problemas.

Toma de Decisiones y Solución de Problemas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
E1 - Promueve un ambiente de seguridad en el Recinto (mantenimiento de la iluminación, vigilancia, transportación, etc.).	5.48%	26.71%	32.88%	32.88%	2.05%	3.01
	0.27	1.07	0.99	0.66	0.02	
E2 - Vela por la implementación y cumplimiento de las leyes federales como Título IX y Ley ADA (Certificación 130, acomodo razonable, entre otros).	15.75%	23.29%	13.01%	17.12%	30.82%	3.09
	0.79	0.93	0.39	0.34	0.31	
E3 - Vela por la implementación y cumplimiento de las leyes federales como Título IX y Ley ADA (Certificación 130, acomodo razonable, entre otros).	14.38%	23.97%	10.27%	19.18%	32.19%	2.81
	0.72	0.96	0.31	0.38	0.32	
						2.97

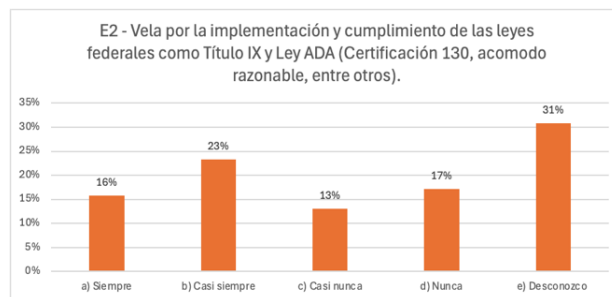
E1: Promoción de un Ambiente de Seguridad en el Recinto

La percepción de los estudiantes sobre la capacidad del rector para promover un ambiente de seguridad es bastante negativa. Solo un **5%** califica esta capacidad como “Siempre” efectiva, y un **27%** la considera “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **66%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se están implementando suficientes medidas para garantizar la seguridad en el recinto, incluyendo aspectos como iluminación, vigilancia y transportación. Esta falta de confianza en el liderazgo en materia de seguridad puede llevar a un malestar entre los estudiantes, afectando su experiencia y bienestar en la institución.



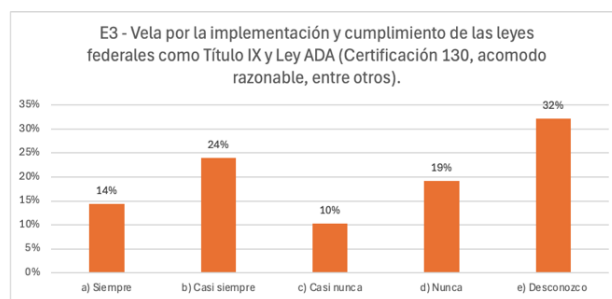
E2: Cumplimiento de las Leyes Federales (Título IX y Ley ADA)

En relación con la vigilancia del cumplimiento de las leyes federales, como el Título IX y la Ley ADA, los resultados muestran opiniones variadas. Un **16%** de los estudiantes califica que el rector “Siempre” vela por la implementación de estas leyes, y un **23%** lo considera “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **30%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que este cumplimiento no es garantizado. Además, un alto porcentaje de **31%** indica “Desconozco”, lo que sugiere una falta de comunicación efectiva sobre la existencia y aplicación de estas normativas, que son cruciales para garantizar un entorno educativo inclusivo y seguro.



E3: Repetición de la Pregunta Sobre Cumplimiento de Leyes Federales

Respecto a la percepción de la capacidad del rector en el cumplimiento de las leyes federales, presenta resultados similares: un **14%** califica esta acción como “Siempre”, y un **24%** como “Casi siempre”. Por otro lado, un **29%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el rector no está asegurando efectivamente el cumplimiento de estas leyes. Un porcentaje considerable de **32%** también opta por “Desconozco”. Esto resalta una clara necesidad de mayor claridad y visibilidad respecto a la implementación de políticas que garanticen derechos y accesibilidad dentro de la universidad.



10.6 RELACIONES EXTERNAS

10.6.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

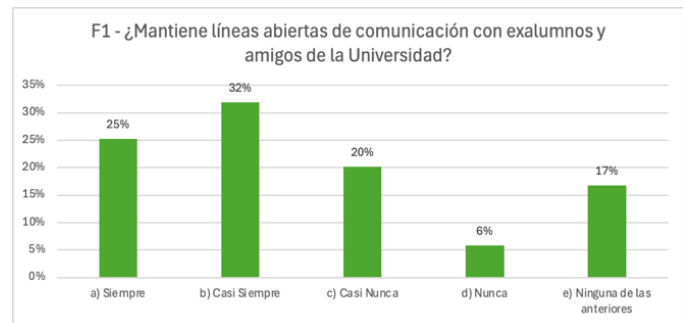
Este análisis examina la percepción del personal docente sobre la comunicación con exalumnos, el reconocimiento del compromiso con la comunidad, la representación en foros externos y el apoyo a actividades con impacto social. La tabla a continuación muestra las respuesta a cada pregunta realizada.

Tabla 10-16: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre Relaciones Externas.

Relaciones Externas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
F1 - ¿Mantiene líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la Universidad?	25%	32%	20%	6%	17%	3.43
	1.26	1.28	0.61	0.12	0.17	
F2 - ¿Reconoce la responsabilidad del servicio con la comunidad?	24%	25%	24%	17%	10%	3.35
	1.18	1.01	0.73	0.34	0.10	
F3 - ¿Representa dignamente al Recinto en otros foros?	28%	25%	17%	18%	12%	3.40
	1.40	1.02	0.51	0.36	0.12	
F4 - ¿Apoya y participa en actividades donde el Recinto tiene impacto en las comunidades del País?	24%	26%	22%	18%	9%	3.38
	1.22	1.04	0.66	0.37	0.09	

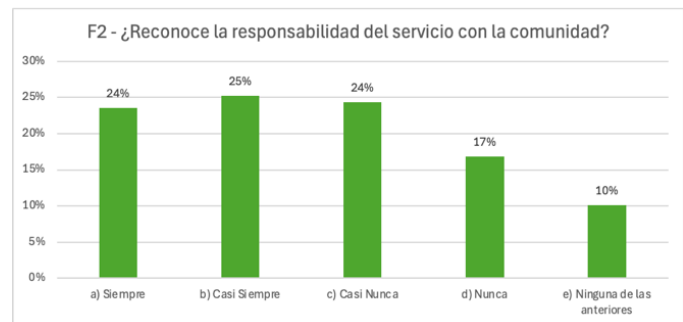
F1: Mantenimiento de Líneas Abiertas de Comunicación con Exalumnos y Amigos de la Universidad

La percepción sobre la capacidad del rector para mantener líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la universidad es predominantemente positiva. Un **25%** de los encuestados califica esta comunicación como “Siempre”, y un **32%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **36%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no perciben una comunicación efectiva. Esto puede reflejar áreas de oportunidad en cómo se gestionan las relaciones con exalumnos y amigos, quienes son recursos valiosos para la universidad, especialmente en términos de redes de apoyo y financiamiento.



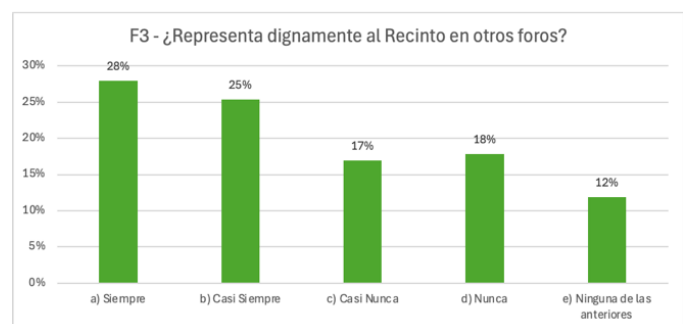
F2: Reconocimiento de la Responsabilidad del Servicio con la Comunidad

Respecto al reconocimiento de la responsabilidad del rector en el servicio a la comunidad, los resultados son bastante equilibrados. Un **24%** califica esta acción como “Siempre”, y un **25%** considera que “Casi siempre” se reconoce esta responsabilidad. Sin embargo, un **40%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) expresa que sienten que no se realiza este reconocimiento de forma adecuada. Esto puede indicar una necesidad de mayor énfasis en el compromiso social y la responsabilidad de la institución hacia su entorno, que es fundamental para construir relaciones profundas y significativas con la comunidad.



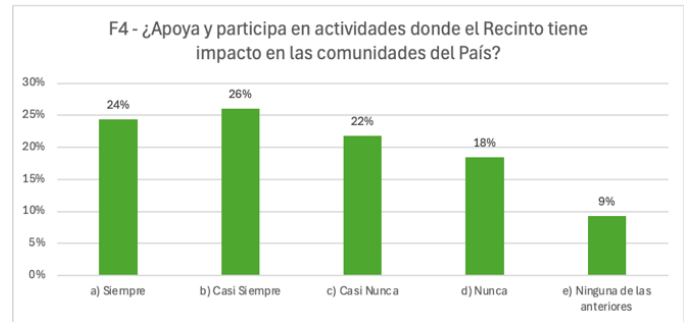
F3: Representación Digna del Recinto en Otros Foros

La efectividad del rector para representar dignamente al recinto en otros foros se percibe positivamente, con un **28%** que califica esta representación como “Siempre”, y un **25%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **35%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) percibe que la representación no es suficiente. Este resultado sugiere que, si bien hay esfuerzos, aún hay una necesidad de mejorar la visibilidad y la reputación del recinto en foros externos, lo que podría fortalecer las relaciones institucionales y beneficiar la imagen de la universidad ante otros actores educativos y comunitarios.



F4: Apoyo y Participación en Actividades con Impacto en las Comunidades del País

Finalmente, en cuanto a si el rector apoya y participa en actividades donde el recinto tiene impacto en las comunidades del país, las respuestas son también mayoritariamente positivas. Un **24%** califica este apoyo como “Siempre”, y un **26%** como “Casi siempre”. No obstante, un **40%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que siente que no hay suficiente apoyo en este ámbito. Esto implica que, aunque hay iniciativas, se requiere un mayor compromiso del rector para asegurar que el recinto esté activamente involucrado en mejorar las condiciones de las comunidades y responder a sus necesidades.



10.6.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis aborda la percepción del personal no docente sobre diferentes aspectos de la gestión del rector en cuanto a la promoción de iniciativas, la comunicación con exalumnos, el fomentar el servicio público, la representación en foros externos, y la relación con entidades y organismos educativos. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-17: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre Relaciones Externas.

Relaciones Externas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
F1 - Promueve las iniciativas con otras unidades del Sistema y con diferentes organismos relacionados con la educación.	11.72%	25.78%	28.91%	21.09%	12.50%	3.03
	0.59	1.03	0.87	0.42	0.13	
F2 - ¿Cómo evalúas la capacidad del Rector para mantener líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la Universidad?	a) Muy efectiva	b) Efectiva	c) Poco efectiva	d) Inefectiva	e) Ninguna de las anteriores	Total
	10.94%	18.75%	35.16%	26.56%	8.59%	
F3 - ¿El Rector ha fomentado de manera efectiva el servicio público y la responsabilidad social a través de currículos que incluyen espacios para internados y prácticas en la comunidad?	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
	10.94%	25.00%	28.13%	27.34%	8.59%	
F4 - ¿El Rector se ha representado adecuadamente a sí mismo y al Recinto en los foros correspondientes?	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
	11.72%	28.91%	25.00%	25.78%	8.59%	
F5 - ¿El Rector ha fortalecido de manera efectiva las relaciones con entidades y organismos educativos externos, incluyendo agencias acreditadoras?	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
	13.28%	24.22%	29.69%	21.09%	11.72%	
F6 - ¿El Rector ha promovido de manera efectiva iniciativas con otras unidades del Sistema y con miembros de diferentes organismos relacionados con la educación?	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
	10.94%	22.66%	28.13%	23.44%	14.84%	

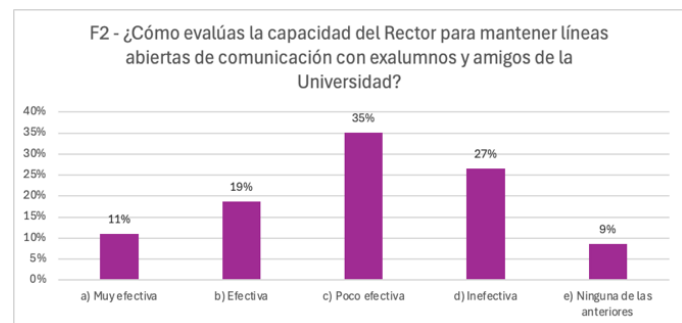
F1: Promoción de Iniciativas con Otras Unidades y Organismos Educativos

En cuanto a la promoción de iniciativas con otras unidades del sistema y con diferentes organismos relacionados con la educación, un **12%** de los encuestados califica esta acción como “Siempre” efectiva, y un **26%** la considera “Casi siempre” efectiva. Sin embargo, un **50%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) no considera que el rector promueva esto de manera efectiva. Esta percepción sugiere que, aunque hay acciones en esta dirección, no son suficientes para generar un impacto significativo en la colaboración interinstitucional, lo que podría limitar la efectividad de la comunicación y los recursos compartidos entre las instituciones educativas.



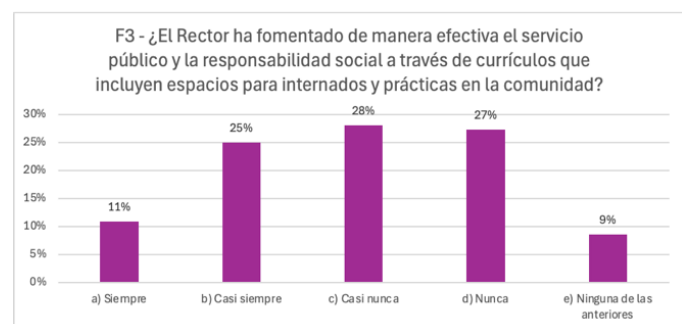
F2: Comunicación con Exalumnos y Amigos de la Universidad

La evaluación sobre la capacidad del rector para mantener líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la universidad también es negativa. Solo un **11%** de los encuestados considera que esta comunicación es “Muy efectiva”, y un **19%** la califica como “Efectiva”. Sin embargo, un total de **62%** (sumando “Poco efectiva” e “Inefectiva”) siente que no se están manteniendo adecuadamente esas líneas de comunicación. Esta falta de conexión puede resultar en la pérdida de oportunidades para establecer alianzas y obtener apoyo de exalumnos, lo cual es crucial para las iniciativas de desarrollo y financiamiento de la institución.



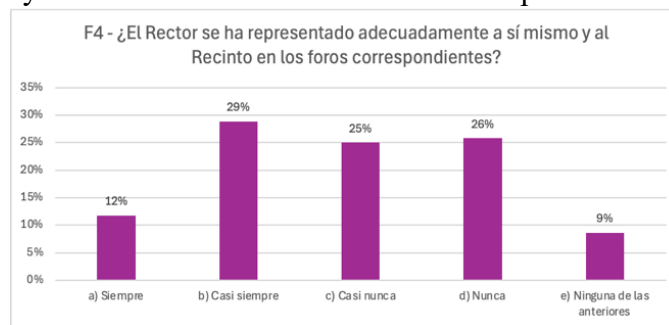
F3: Fomenta el Servicio Público y Responsabilidad Social

En cuanto a fomentar el servicio público y la responsabilidad social a través de los currículos, la percepción también es mayormente negativa. Un **11%** afirma que el rector ha logrado esto “Siempre”, y un **25%** dice “Casi siempre”. Sin embargo, un **55%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) considera que no se ha promovido efectivamente el servicio público en los programas académicos. Esto indica que puede haber áreas de oportunidad significativas en la integración del servicio a la comunidad en la formación académica, lo que es esencial para la responsabilidad social de la institución.



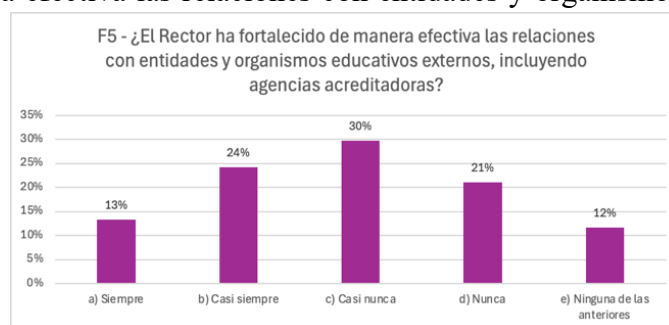
F4: Representación del Rector en Foros Externos

La efectividad del rector al representarse a sí mismo y al recinto en foros externos también presenta una evaluación cautelosa. Un **12%** estima que esta representación es “Siempre” adecuada, y un **29%** la califica como “Casi siempre”. Sin embargo, un **54%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que la representación puede no ser efectiva. Esta percepción puede afectar la imagen institucional y la capacidad del recinto para establecer relaciones positivas y efectivas en el ámbito académico y profesional.



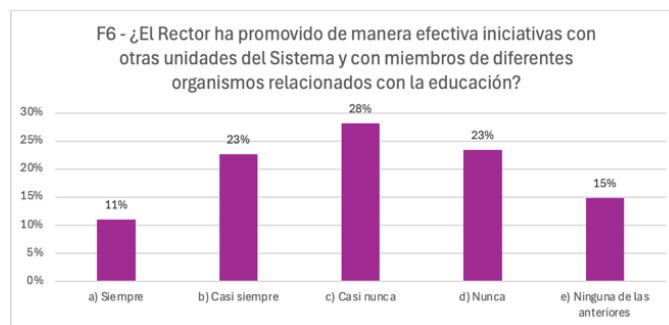
F5: Fortalecimiento de Relaciones con Entidades y Organismos Educativos

Con respecto a si el rector ha fortalecido de manera efectiva las relaciones con entidades y organismos educativos externos, incluyendo agencias acreditadoras, un **13%** califica esta acción como “Siempre”, y un **24%** la considera “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **51%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se han realizado mejoras en este sentido. Esto puede ser indicativo de una ausencia de estrategia o esfuerzo que limite las oportunidades para la colaboración y el apoyo necesario en el ámbito académico y acreditador.



F6: Promoción de Iniciativas con Otros Organismos

Finalmente, sobre la promoción de iniciativas con otras unidades del sistema y organismos educativos, un **11%** de los encuestados califica esta acción como “Siempre”, y un **23%** como “Casi siempre”. Un **52%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no hay un esfuerzo suficiente en este aspecto. Esta falta de iniciativas puede crear un entorno en el que la colaboración y el intercambio de recursos y conocimientos se vean limitados, afectando la calidad y profundidad de la educación ofrecida.



10.6.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

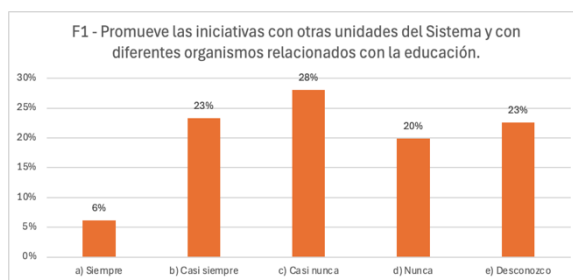
Este análisis examina la percepción de los estudiantes sobre la promoción de iniciativas con otras unidades, la representación del recinto en foros externos y el fortalecimiento de relaciones con entidades y organismos educativos. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-18: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre Relaciones Externas.

Relaciones Externas	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
F1 - Promueve las iniciativas con otras unidades del Sistema y con diferentes organismos relacionados con la educación.	6.16%	23.29%	28.08%	19.86%	22.60%	2.71
	0.31	0.93	0.84	0.40	0.23	
F2 - Representa adecuadamente nuestro Recinto y del Sistema en los foros correspondientes	6.85%	19.86%	26.71%	31.51%	15.07%	3.09
	0.34	0.79	0.80	0.63	0.15	
F3 - Fortalecimientos de las relaciones con entidades y organismo educativos externos.	6.21%	23.45%	26.21%	22.07%	22.07%	2.81
	0.31	0.94	0.79	0.44	0.22	
						2.87

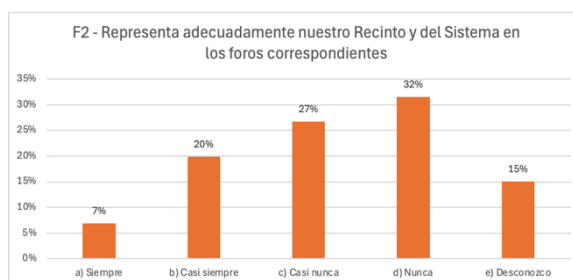
F1: Promoción de Iniciativas con Otras Unidades y Organismos Educativos

La percepción sobre la capacidad del rector para promover iniciativas con otras unidades del sistema y diferentes organismos relacionados con la educación es moderadamente negativa. Solo un **6%** de los encuestados considera que esto se realiza “Siempre”, y un **23%** opina que “Casi siempre” se promueve. Sin embargo, un total del **48%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no hay suficientes esfuerzos en este sentido. Este resultado indica que, aunque se realizan algunas iniciativas, existe una percepción generalizada de que la colaboración con otras instituciones y organismos es insuficiente, limitando potencialmente las oportunidades de aprendizaje y desarrollo para los estudiantes.



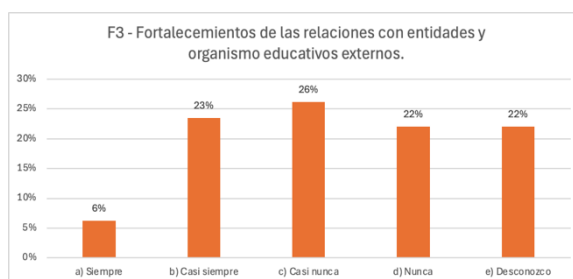
F2: Representación del Recinto en Foros Correspondientes

Con respecto a la capacidad del rector para representar adecuadamente al recinto y al sistema en foros externos, los resultados también son desalentadores. Solo un **7%** califica esta representación como “Siempre” efectiva, y un **20%** la considera “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **58%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el rector no representa adecuadamente a la institución en foros externos. Esta percepción negativa puede influir en cómo se ve la universidad en el ámbito académico y público, afectando su imagen y, potencialmente, sus oportunidades de colaboración y financiamiento.



F3: Fortalecimiento de Relaciones con Entidades y Organismos Educativos Externos

En cuanto al fortalecimiento de relaciones con entidades y organismos educativos externos, un **6%** de los estudiantes califica este aspecto como “Siempre” efectivo, y un **23%** como “Casi siempre”. Sin embargo, una significativa mayoría, **48%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) cree que no se están realizando esfuerzos suficientes en este ámbito. Esta falta de percepción sobre el fortalecimiento de relaciones externas puede limitar el acceso a recursos y



apoyos importantes que son esenciales para el desarrollo académico y profesional de los estudiantes.

10.7 DESARROLLO PROFESIONAL

10.7.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

El análisis se enfoca en el apoyo brindado a los docentes para la participación en diversas actividades de desarrollo profesional, como sabáticos, conferencias, simposios y otros foros profesionales. Este aspecto es fundamental para evaluar el compromiso del rector con el crecimiento y la formación continua del cuerpo académico. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-19: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre Desarrollo Profesional.

Desarrollo Profesional	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
G1 - ¿Apoya la participación del personal docente en actividades de desarrollo profesional (¿sabáticas, conferencias, simposios u otros foros profesionales?)	17%	19%	32%	21%	11%	3.10
	0.84	0.77	0.96	0.42	0.11	

3.10

G1: Apoyo a la Participación del Personal Docente en Actividades de Desarrollo Profesional

La respuesta a la pregunta sobre si el rector apoya la participación del personal docente en actividades de desarrollo profesional revela preocupaciones significativas. Solo un **17%** de los encuestados califica esta acción como “Siempre” efectivas, y un **19%** indica “Casi siempre”. En contraposición, un **54%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el apoyo en este aspecto es insuficiente. Esta situación puede reflejar una falta de iniciativas o recursos destinados a fomentar el desarrollo profesional del personal docente.



10.7.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis examina la percepción del personal no docente sobre la capacidad del rector para buscar oportunidades de desarrollo profesional, fomentar el crecimiento administrativo, y promover la participación en eventos relevantes. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

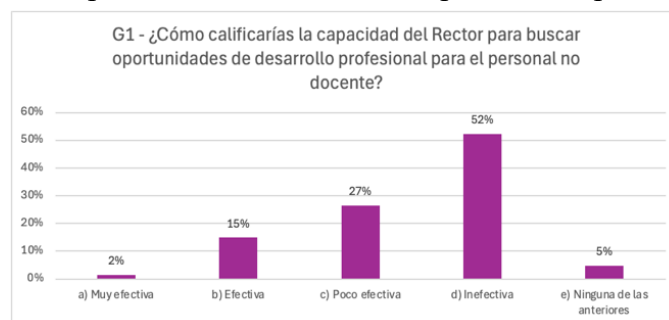
Tabla 10-20: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre Desarrollo Profesional.

Desarrollo Profesional	5	4	3	2	1	Total
	a) Muy efectiva	b) Efectiva	c) Poco efectiva	d) Inefectiva	e) Ninguna de las anteriores	
G1 - ¿Cómo calificarías la capacidad del Rector para buscar oportunidades de desarrollo profesional para el personal no docente?	1.56%	14.84%	26.56%	52.34%	4.69%	2.56
	0.08	0.59	0.80	1.05	0.05	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
G2 - ¿El Rector ha fomentado de manera efectiva oportunidades de desarrollo profesional para el personal administrativo y/o no docente?	5.47%	11.72%	30.47%	48.44%	3.91%	3.09
	0.27	0.47	0.91	0.97	0.04	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
G3 - ¿El Rector ha participado activamente en reuniones, conferencias, simposios y otros foros relacionados con la educación superior?	11.72%	27.34%	24.22%	17.97%	18.75%	2.81
	0.59	1.09	0.73	0.36	0.19	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
G4 - ¿El Rector ha promovido la participación del personal administrativo en eventos de desarrollo profesional?	7.81%	20.31%	25.78%	39.06%	7.03%	2.85
	0.39	0.81	0.77	0.78	0.07	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
G5 - El Rector ha fomentado para el personal no docente, mejoramiento profesional de los empleados, licencias para estudio y adiestramientos internos.	5.47%	10.16%	35.16%	42.97%	6.25%	2.51
	0.27	0.41	1.05	0.86	0.06	

2.76

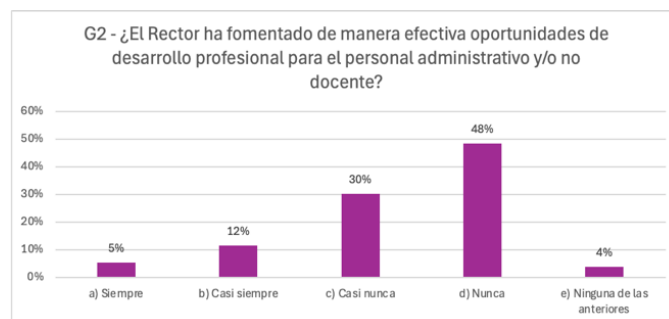
G1: Capacidad del Rector para Buscar Oportunidades de Desarrollo Profesional

La percepción sobre la capacidad del rector para buscar oportunidades de desarrollo profesional para el personal no docente es bastante negativa. Solo un **2%** califica esta capacidad como “Muy efectiva”, y un **15%** como “Efectiva”. Sin embargo, un total de **78%** (sumando “Poco efectiva” e “Inefectiva”) siente que el rector no está haciendo un esfuerzo suficiente en este ámbito. Este resultado indica una gran insatisfacción con la gestión del desarrollo profesional, lo que podría limitar el crecimiento y la motivación del personal no docente.



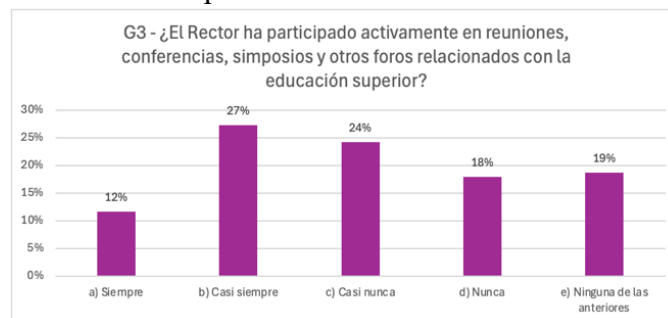
G2: Fomento de Oportunidades de Desarrollo Profesional

En cuanto a si el rector ha fomentado de manera efectiva oportunidades de desarrollo profesional para el personal administrativo y no docente, la situación es igualmente preocupante. Solo un **5%** considera que esta promoción es “Siempre” efectiva, y un **12%** piensa que es “Casi siempre” efectiva. Un **79%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) percibe que el rector no está suficiente en la creación de estas oportunidades. Esta percepción puede desincentivar a los empleados a buscar desarrollo y formación, lo cual es crucial en un entorno laboral dinámico.



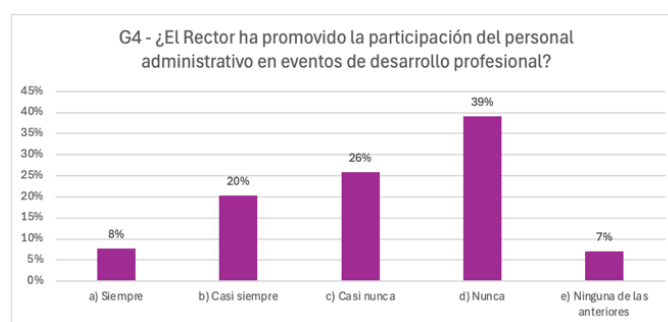
G3: Participación del Rector en Eventos del Ámbito Educativo

La evaluación de la participación del rector en reuniones, conferencias, simposios y otros foros relacionados con la educación superior muestra una tendencia más positiva. Un **12%** de los encuestados califica esta participación como “Siempre” y un **27%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **42%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no asiste con frecuencia a estos eventos. Esta falta de participación puede limitar no solo la visibilidad del rector, sino también las oportunidades para establecer contacto, aprendizaje y actualización que podrían ser beneficiosas para el personal no docente.



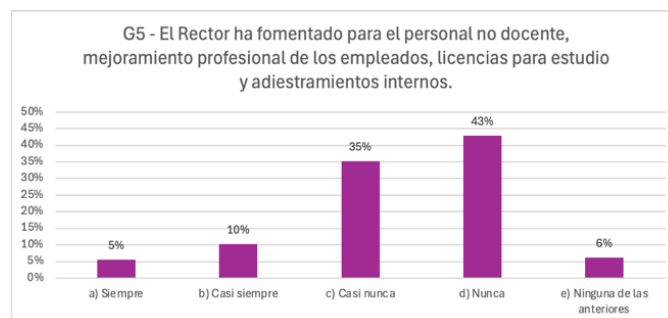
G4: Promoción de la Participación del Personal Administrativo en eventos de Desarrollo Profesional

Respecto a la promoción de la participación del personal administrativo en eventos de desarrollo profesional, solo un **8%** califica esta promoción como “Siempre” efectiva y un **20%** como “Casi siempre”. Un alarmante **65%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que el rector no está fomentando la participación en este tipo de eventos. Esto puede limitar el crecimiento profesional del personal, afectando su motivación y desarrollo en sus respectivas áreas.



G5: Fomento del Mejoramiento Profesional y Licencias para Estudio

Finalmente, respecto al tema de fomentar el mejoramiento profesional, licencias para estudios y adiestramientos internos, los resultados reflejan una percepción negativa. Solo un **5%** califica estas acciones como “Muy efectivas”, y un **10%** como “Efectivas”. Más del **78%** (sumando “Poco efectiva”, “Inefectiva”, y “Ninguna de las anteriores”) opina que no se están promoviendo adecuadamente estos beneficios. Esta falta de apoyo podría dar lugar a un desinterés entre el personal no docente por buscar oportunidades de crecimiento personal y profesional.



10.7.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

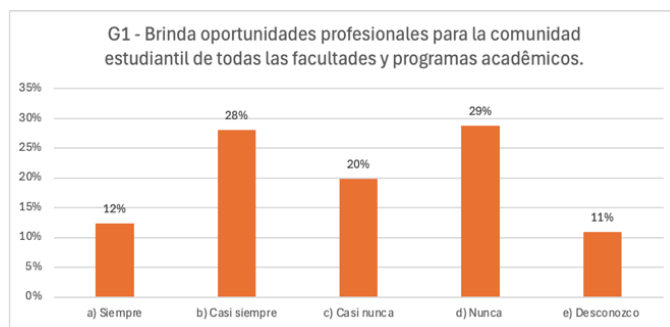
Este análisis examina cómo perciben los estudiantes las oportunidades profesionales que el rector ofrece a la comunidad estudiantil en todas las facultades y programas académicos. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-21: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre Desarrollo Profesional.

Desarrollo Profesional	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
G1 - Brinda oportunidades profesionales para la comunidad estudiantil de todas las facultades y programas académicos.	12.33%	28.08%	19.86%	28.77%	10.96%	3.02
	0.62	1.12	0.60	0.58	0.11	
						3.02

G1: Oportunidades Profesionales para la Comunidad Estudiantil

La respuesta acerca de si el rector brinda oportunidades profesionales para la comunidad estudiantil de todas las facultades y programas académicos revela una percepción mixta. Solo un **12%** de los encuestados califica esta acción como “Siempre” efectiva, y un **28%** opina que se hacen “Casi siempre”. Sin embargo, un total del **49%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se están ofreciendo suficientes oportunidades. Además, un **11%** indica “Desconozco”. La percepción de insuficiencia en la disponibilidad de estas oportunidades, junto con la falta de claridad en la información sobre lo que se ofrece, sugiere que es necesario implementar medidas más efectivas para mejorar esta situación. Para fortalecer el desarrollo profesional de los estudiantes, es crucial que la administración del rector trabaje en la creación de más iniciativas de apoyo profesional y garantice que estas sean comunicadas de manera efectiva. Este enfoque no solo beneficiará a los estudiantes individualmente, sino que también contribuirá al prestigio y relevancia general de la institución en el ámbito educativo y profesional.



10.8 ESTUDIANTADO

10.8.1 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Este análisis explora la percepción del personal docente sobre la comunicación con la comunidad estudiantil y el apoyo brindado a las actividades organizadas para el beneficio y disfrute de los estudiantes. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-22: Respuestas de los Docentes a las preguntas sobre el Estudiantado.

Estudiantado	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi Siempre	c) Casi Nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
H1 - ¿Mantiene una buena comunicación y relación de apertura con la comunidad estudiantil?	21%	40%	22%	11%	7%	3.58
	1.04	1.60	0.65	0.22	0.07	
H2 - ¿Brinda apoyo y participa en las actividades organizadas por los docentes para el beneficio y disfrute de los estudiantes?	20%	33%	27%	12%	9%	3.43
	1.00	1.30	0.80	0.23	0.09	

3.50

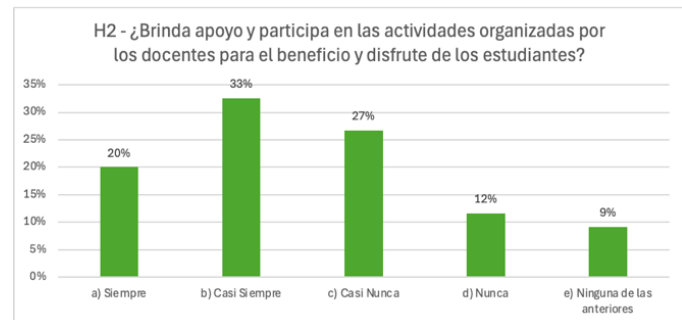
H1: Comunicación y Relación con la Comunidad Estudiantil

La percepción sobre la capacidad del rector para mantener una buena comunicación y relación de apertura con la comunidad estudiantil es mayormente positiva. Un **21%** de los docentes califica esta comunicación como “Siempre”, y un **40%** la considera “Casi siempre”. Sin embargo, un **33%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que no perciben una relación tan abierta y efectiva con los estudiantes. Este resultado sugiere que, aunque hay esfuerzos por parte del rector para mantener una comunicación fluida, aún existe una proporción significativa de personal docente que siente que podría mejorarse. La falta de una comunicación más amplia puede afectar el entendimiento y la conexión entre la administración y el estudiantado, lo cual es crucial para crear un ambiente académico positivo.



H2: Apoyo y Participación en Actividades Organizacionales para Estudiantes

En cuanto al apoyo y participación del rector en actividades organizadas por los docentes para el beneficio y disfrute de los estudiantes, los resultados reflejan una opinión bastante favorable. Un **20%** de los encuestados afirma que el rector “Siempre” brinda apoyo, mientras que un **33%** opina que “Casi siempre” apoya estas actividades. Sin embargo, un **38%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que este apoyo es insuficiente. Esto puede indicar que aunque hay esfuerzos visibles por parte del rector, no son suficientes para respaldar de manera efectiva las iniciativas que buscan enriquecer la experiencia estudiantil.



10.8.2 PERCEPCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

Este análisis abarca diversas dimensiones clave relacionadas con la optimización e innovación de los servicios al estudiantado, la fortaleza de los recursos disponibles, la calidad del reclutamiento de estudiantes y la evaluación de los servicios ofrecidos. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

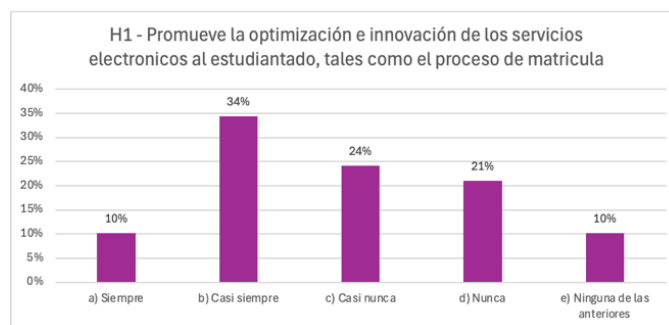
Tabla 10-23: Respuestas de los No Docentes a las preguntas sobre el Estudiantado.

Estudiantado	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	
H1 - Promueve la optimización e innovación de los servicios electrónicos al estudiantado, tales como el proceso de matrícula	10.16%	34.38%	24.22%	21.09%	10.16%	3.13
	0.51	1.38	0.73	0.42	0.10	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
H2 - Fortalece los recursos disponibles para el estudiantado en el recinto (servicios psicologicos y médicos, asistencia economica, etc.)	12.50%	32.81%	24.22%	21.88%	8.59%	3.09
	0.63	1.31	0.73	0.44	0.09	
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Ninguna de las anteriores	Total
H3 - Optimiza de los procesos en los servicios al estudiantado en las oficinas tales como Registraduria, Finanzas, entre otros	10.94%	24.22%	31.25%	25.78%	7.81%	2.81
	0.55	0.97	0.94	0.52	0.08	
	a) Excelente	b) Bueno	c) Regular	d) Insatisfactorio	e) Ninguna de las anteriores	Total
H4 - ¿Cómo calificaría el éxito del reclutamiento de estudiantes cualificados durante su designación como Rector?	6.25%	14.84%	37.50%	35.16%	6.25%	2.85
	0.31	0.59	1.13	0.70	0.06	
	a) Excelente	b) Buena	c) Regular	e) Ninguna de las anteriores	d) Insatisfactoria	Total
H5 - ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes durante su gestión?	7.81%	9.38%	39.06%	3.91%	39.84%	2.51
	0.39	0.38	1.17	0.08	0.40	

2.88

H1: Promoción de la Optimización e Innovación de Servicios Electrónicos al Estudiantado

La percepción del personal no docente sobre la capacidad del rector para promover la optimización e innovación de los servicios electrónicos, como el proceso de matrícula, es moderadamente positiva. Un **10%** califica esta promoción como “Siempre”, y un **34%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **45%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no hay suficientes esfuerzos en este ámbito. Esta percepción indica que, aunque hay intentos de mejorar, las innovaciones y optimizaciones aún no son percibidas como efectivas o suficientes, lo que puede afectar la experiencia del estudiantado durante el proceso de matrícula.



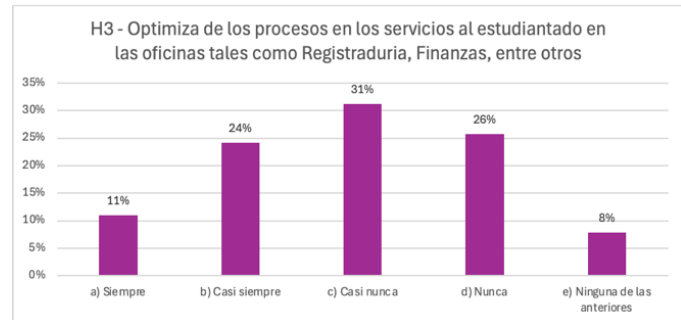
H2: Fortalecimiento de Recursos Disponibles para el Estudiantado

En cuanto a si el rector fortalece los recursos disponibles para el estudiantado (incluyendo servicios psicológicos, médicos y asistencia económica), un **13%** califica estas acciones como “Siempre”, y un **33%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un **49%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) opina que no se están reforzando adecuadamente estos recursos. Esta percepción sugiere que hay una oportunidad de mejoramiento en la provisión de servicios esenciales que apoyan el bienestar y el éxito del estudiantado, lo que podría derivar en desafíos para su rendimiento académico.



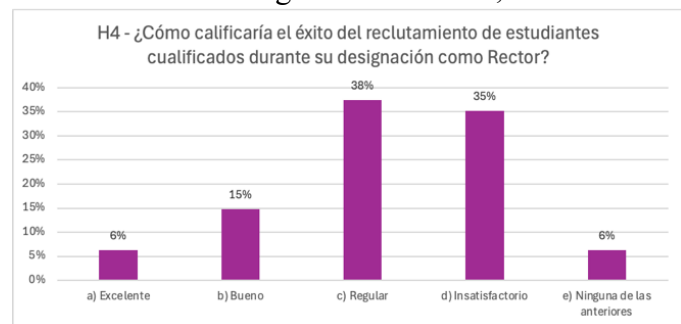
H3: Optimización de Procesos en los Servicios al Estudiantado

La calificación sobre la optimización de procesos en los servicios al estudiantado, como las oficinas de Registro y Finanzas, muestra una percepción mixta. Solo un **11%** considera que esto se logra “Siempre”, y un **24%** dice que “Casi siempre”. Un **57%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que estos procesos no están optimizados adecuadamente. La falta de eficiencia en estos servicios puede frustrar a los estudiantes y afectar su experiencia en la universidad, lo que subraya la necesidad de revisar y mejorar estos procesos.



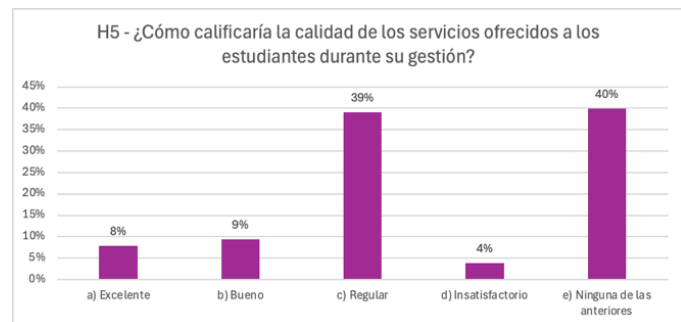
H4: Éxito del Reclutamiento de Estudiantes Cualificados

Respecto al éxito del reclutamiento de estudiantes cualificados durante la gestión del rector, los resultados son desfavorables. Solo un **6%** califica esta acción como “Excelente” y un **15%** como “Buena”. Un **73%** (sumando “Regular” e “Insatisfactoria”) opina que los esfuerzos de reclutamiento han sido insuficientes. Esta percepción puede señalar un área crítica que requiere atención, ya que el reclutamiento de estudiantes de calidad es fundamental para mantener y elevar los estándares académicos de la institución.



H5: Calidad de los Servicios Ofrecidos a los Estudiantes

Finalmente, la evaluación sobre la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes durante la gestión del rector refleja un consenso general de descontento. Solo un **8%** califica estos servicios como “Excelentes” y un **9%** como “Buenos”. Un total de **79%** (sumando “Regular” e “Insatisfactoria”) siente que la calidad de los servicios no es adecuada. Esta percepción puede impactar negativamente la satisfacción del estudiantado y su experiencia general en la institución, lo que podría repercutir en la retención y el rendimiento académico.



10.8.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

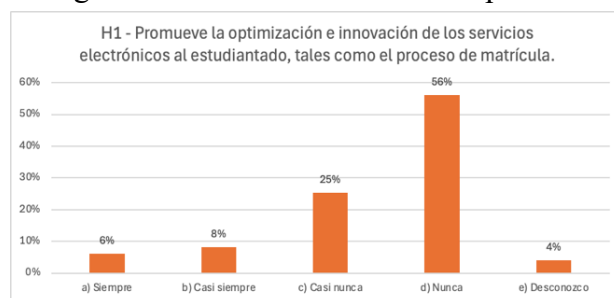
Este análisis evalúa la percepción de los estudiantes sobre la promoción de la optimización de servicios electrónicos, el fortalecimiento de recursos disponibles y la optimización de procesos en diversas oficinas. La tabla a continuación muestra las respuestas a cada pregunta realizada.

Tabla 10-24: Respuestas de los Estudiantes a las preguntas sobre el Estudiantado.

Estudiantado	5	4	3	2	1	Total
	a) Siempre	b) Casi siempre	c) Casi nunca	d) Nunca	e) Desconozco	
H1 - Promueve la optimización e innovación de los servicios electrónicos al estudiantado, tales como el proceso de matrícula.	6.16%	8.22%	25.34%	56.16%	4.11%	2.56
	0.31	0.33	0.76	1.12	0.04	
H2 - Fortalece los recursos disponibles para el estudiantado en el Recinto (servicios psicológicos y médicos, asistencia económica, etc).	6.21%	14.48%	31.03%	40.00%	8.28%	3.09
	0.31	0.58	0.93	0.80	0.08	
H3 - Optimiza de los procesos en los servicios al estudiantado en las oficinas tales como Registraduría, Finanzas, entre otros.	4.83%	11.72%	26.90%	44.83%	11.72%	2.81
	0.24	0.47	0.81	0.90	0.12	
						2.82

H1: Promoción de la Optimización e Innovación de Servicios Electrónicos

En relación con la promoción de la optimización e innovación de servicios electrónicos, como el proceso de matrícula, la percepción de los estudiantes es claramente negativa. Solo un **6%** califica esta promoción como “Siempre”, y un **8%** como “Casi siempre”. En contraste, un **82%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que la administración no está implementando adecuadamente innovaciones en estos servicios. Además, el **4%** indica “Desconozco”. Esta falta de percepción positiva sugiere que los servicios ofrecidos no cumplen con las expectativas de los estudiantes y puede afectar su experiencia general, especialmente durante procesos críticos como la matrícula.



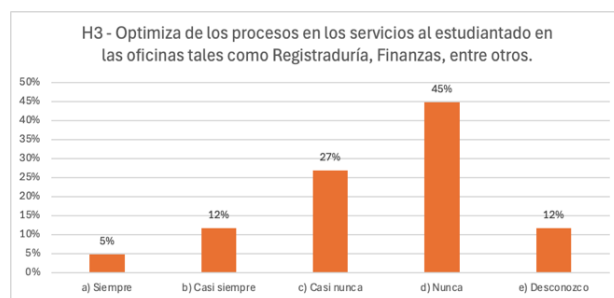
H2: Fortalecimiento de Recursos Disponibles para el Estudiantado

Con respecto al fortalecimiento de recursos disponibles para el estudiantado, incluidos servicios psicológicos y médicos, así como asistencia económica, los resultados son igualmente preocupantes. Un **6%** califica estas acciones como “Siempre”, y un **14%** como “Casi siempre”. Sin embargo, un total de **71%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) siente que no se están reforzando adecuadamente los recursos disponibles. Esto podría indicar que los estudiantes no están recibiendo el apoyo necesario en áreas críticas para su bienestar y éxito académico, lo que puede afectar su rendimiento y satisfacción con la institución.



H3: Optimización de Procesos en los Servicios al Estudiantado

En cuanto a la optimización de los procesos en los servicios al estudiantado, como las oficinas de Registraduría y Finanzas, la percepción es igualmente negativa. Solo un **5%** considera que esto se logra “Siempre”, y un **12%** piensa que “Casi siempre” hay optimización. Sin embargo, un **72%** (sumando “Casi nunca” y “Nunca”) indica que los procesos no están siendo optimizados adecuadamente. Esta deficiencia en los servicios administrativos puede ocasionar frustración entre los estudiantes y limitar su accesibilidad a los servicios que necesitan.



11 APÉNDICE C – ANÁLISIS DETALLADO DE LAS PREGUNTAS ABIERTAS

11.1 FORTALEZAS O ACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN COMO RECTOR Y LÍDER DEL RUM

Esta pregunta busca identificar los aspectos positivos y las contribuciones significativas del Dr. Rullán en su rol como rector. Las respuestas pueden resaltar logros específicos, habilidades de liderazgo y políticas efectivas implementadas bajo su dirección. Conocer las fortalezas ayuda a consolidar las buenas prácticas y a reforzar los elementos que están funcionando bien en su gestión.

11.1.1 RESPUESTAS DEL PERSONAL DOCENTE

- **Comunicación y Redes Sociales** (10 respuestas): La comunicación del Dr. Rullán a través de redes sociales fue un punto destacado. Muchos consideran que tiene una buena presencia en estas plataformas, lo que le permite llegar a la comunidad. Sin embargo, algunos comentarios indican que el contenido no siempre es bien recibido y que hay críticas sobre su uso adecuado de las redes.
- **Acceso y Presencia** (8 respuestas): La percepción de su accesibilidad varía; algunas personas sienten que está presente y disponible para la comunidad, mientras que otros lo ven como una figura ausente o inaccesible, lo que puede afectar la percepción de su liderazgo.
- **Respuesta a Crisis** (7 respuestas): Se reconoce su capacidad para manejar crisis como COVID-19, huracanes y paros estudiantiles. Los comentarios destacan su valentía y persistencia ante estos desafíos, así como su habilidad para encontrar soluciones.
- **Gestión Administrativa** (9 respuestas): Este tema incluye opiniones sobre su efectividad en la toma de decisiones administrativas, cambio en el equipo, y la dinámica en la facultad. Si bien algunos creen que ha hecho mejoras importantes, hay un número significativo de comentarios críticos hacia su estilo y enfoque.
- **Reducción de Conflictos** (4 respuestas): Algunos docentes aprecian su capacidad para manejar y minimizar conflictos, lo que contribuye a la estabilidad institucional. Sin embargo, no hay una cantidad significativa de comentarios sobre este tema.
- **Influencia en Programas Académicos** (5 respuestas): Algunos docentes sienten que debería apoyar a todos los programas del recinto, no solo a la Facultad de Ingeniería. Existen inquietudes sobre cómo su enfoque podría estar limitando el desarrollo de otros programas académicos.
- **Aspectos Personales y de Liderazgo** (5 respuestas): Este tema incluye las características personales del Dr. Rullán, tales como su capacidad de escuchar y su forma de comunicarse. Si bien algunos docentes destacan su paciencia y proyección de calma, otros mencionan aspectos negativos de su estilo de liderazgo.
- **Críticas Negativas y Descontento** (23 menciones): Es importante destacar que un número significativo de docentes expresó descontento y críticas hacia la gestión del Dr. Rullán. Algunos señalan que, aunque es hábil en la comunicación y tiene presencia en eventos, esto no siempre se traduce en una gestión efectiva que aborde los problemas fundamentales del recinto. Se percibe una falta de liderazgo en áreas clave y una desconexión entre las decisiones administrativas y las necesidades reales de la comunidad académica.

11.1.2 RESPUESTAS DEL PERSONAL NO DOCENTE

- **Percepción Negativa Generalizada** (21 menciones): La mayoría de las respuestas refleja un descontento profundo con la gestión del Dr. Rullán. Muchos no docentes afirman no poder identificar ninguna fortaleza, y varios lo califican como "el peor rector de la historia". Este sentimiento se traduce en una fuerte crítica sobre su capacidad de liderazgo y su falta de impacto positivo en la institución..
- **Falta de Conocimiento o Visibilidad** (10 menciones): Un número significativo de empleados menciona que no tienen suficiente información o experiencia con el rector para emitir juicios sobre su

gestión. La falta de interacción y comunicación directa crea una percepción de distancia entre el rector y el personal no docente, lo que dificulta la formación de opiniones positivas.

- **Críticas a la Gestión y Liderazgo** (15 menciones): Las críticas son variadas e incluyen comentarios sobre su falta de empatía, su actitud prepotente y la percepción de que sigue agendas de otros en lugar de tomar decisiones informadas y autónomas. Muchos sienten que su liderazgo se basa más en el favor personal y la conexión política que en criterios objetivos y en el bienestar de la institución.
- **Reconocimiento Limitado** (5 menciones): A pesar de la predominancia de comentarios negativos, hay algunos que reconocen ciertas capacidades, como su responsabilidad y su habilidad para comunicar cuando se presenta la oportunidad. Sin embargo, estas menciones son escasas en comparación con la crítica generalizada.
- **Comunicación y Accesibilidad** (7 menciones): Mientras algunos empleados consideran que el rector mantiene una buena comunicación con los estudiantes, sienten que este enfoque no se extiende al personal no docente. La percepción general es que podría mejorar en términos de accesibilidad y disposición para sus empleados, lo que contribuiría a un ambiente de trabajo más colaborativo y positivo.
- **Gestión de Proyectos e Infraestructura** (6 menciones): Algunos empleados mencionan su involucramiento en proyectos de infraestructura y su capacidad para colaborar con empresas privadas para la recuperación post-desastre. Sin embargo, hay críticas sobre cómo su enfoque en estos proyectos no ha llevado a una atención adecuada a las necesidades inmediatas y cotidianas de la institución, alertando que su gestión hasta ahora no ha sido integral ni suficiente.
- **Características Personales** (4 menciones): Algunas respuestas refieren cualidades personales del rector, como su calma al manejar situaciones difíciles y su capacidad de escuchar, pero también se menciona que sus habilidades personales a menudo se ven opacadas por su actitud arrogante. Esto crea una percepción compleja donde, aunque algunas características positivas son reconocidas, el enfoque personal del rector en ocasiones genera más desconfianza que confianza.

11.1.3 RESPUESTAS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

- **Comunicación y Accesibilidad** (12 menciones): Varios estudiantes reconocen la habilidad del rector para comunicarse eficazmente mediante redes sociales y correos electrónicos. Se menciona que mantiene a la comunidad estudiantil informada y está disponible para asociaciones estudiantiles. Sin embargo, hay críticas que indican que, a pesar de su presencia comunicativa, no se siente su presencia física en eventos estudiantiles clave. Comentarios tales como “buen comunicador” resaltan su capacidad para informar, pero también se indica que su comunicación puede parecer superficial.
- **Compromiso con la Educación y el Estudiante** (10 menciones): Hay menciones positivas sobre su compromiso por mantener la continuidad académica y cumplir con las horas de contacto en el calendario académico. Los estudiantes valoran su participación en actividades del Consejo General de Estudiantes (CGE) y los eventos de la universidad. A pesar de algunas críticas, ciertos estudiantes consideran que ha apoyado iniciativas educativas y celebrado los logros de estudiantes en competencias.
- **Percepción de Ego y Marketing Personal** (8 menciones): Algunos estudiantes critican al rector como “egocéntrico” y “bueno para el marketing personal”, mencionando que su presencia en actividades parece más orientada a promover una imagen positiva para él mismo y la universidad que a un compromiso genuino con la comunidad estudiantil. Comentarios como “excelente marketing para promoverse como pro-colegio” resaltan esta percepción.
- **Falta de Acciones Visibles y Fortalezas** (30 menciones): Una porción significativa de estudiantes no puede identificar fortalezas o aciertos y se expresa con frases como “no tiene fortalezas” o “no veo destacarse en algo particular”. Esto refleja una insatisfacción generalizada con su gestión, donde

muchos sienten que su administración carece de impacto positivo y que el rector parece desconectado de las preocupaciones de los estudiantes.

- **Presencia y Participación en Eventos** (9 menciones): Algunos estudiantes destacan la presencia del rector en eventos grandes organizados tanto por el estudiantado como por la universidad. No obstante, también se menciona que su participación puede considerarse más en términos de imagen que como un apoyo real a los estudiantes. Comentarios sobre “estar presente frente a cámaras” sugieren que su participación puede verse más como una estrategia de marketing que un apoyo genuino.
- **Responsabilidad y Toma de Decisiones** (5 menciones): Algunos estudiantes valoran su capacidad para tomar decisiones (aunque a veces no estén de acuerdo con ellas) y para mantenerse al tanto de lo que ocurre en el recinto. Hay menciones de su disposición a buscar soluciones en debates y conflictos, aunque esta percepción es matizada con críticas sobre la calidad y el impacto de dichas decisiones.
- **Críticas a la Gestión** (12 menciones): Además de las críticas sobre su imagen y falta de acciones visibles, muchos estudiantes sienten que no aborda problemas importantes en el recinto que deberían ser prioritarios. La percepción de que su gestión ha sido negativa se repite en varios comentarios, como “su mayor fortaleza será el día que renuncie”.

11.2 DEBILIDADES O DESACIERTOS DEL DR. AGUSTÍN RULLÁN COMO RECTOR Y LÍDER DEL RUM

Este apartado es crucial para detectar áreas de mejora y reconocer los aspectos donde la gestión del Dr. Rullán puede no estar cumpliendo con las expectativas de la comunidad universitaria. Identificar las debilidades permite desarrollar estrategias para corregir errores, mejorar procesos y satisfacer mejor las necesidades de los estudiantes, docentes y personal no docente.

11.2.1 RESPUESTAS DEL PERSONAL DOCENTE

- **Comunicación Deficiente** (18 menciones): La falta de comunicación efectiva es uno de los puntos más críticos. Se menciona que el Dr. Rullán no se comunica regularmente con el profesorado y que su preferencia por usar redes sociales para comunicar decisiones en lugar de utilizar los canales oficiales genera confusión e incomunicación. Algunos docentes expresan que se siente una “falta de transparencia” y que se sienten alejados decisiones importantes que afectan sus trabajos.
- **Prioridades y Enfoque en Ingeniería** (17 menciones): Hay una percepción generalizada de que el Dr. Rullán prioriza la Facultad de Ingeniería sobre otras facultades (Artes y Ciencias, Administración de Empresas y Ciencias Agrícolas). Esta percepción de favoritismo ha llevado a que los docentes de otras facultades sientan que sus programas no reciben el apoyo necesario, lo que afecta la moral y el rendimiento de esos departamentos.
- **Deficiencia en el Liderazgo y Toma de Decisiones** (23 menciones): Los docentes acusan al rector de ser un líder débil y poco firme. Se menciona que toma decisiones improvisadas, carece de un plan claro y no aborda los problemas institucionales de manera efectiva. Varios comentarios aluden a su incapacidad de defender al RUM ante la Administración Central y su falta de visión a largo plazo, lo que se traduce en un ambiente de trabajo tenso y frustrante.
- **Desconexión con la Comunidad Universitaria** (16 menciones): Muchos docentes expresan que el Dr. Rullán no tiene un conocimiento adecuado de las dinámicas y necesidades de las diversas facultades y departamentos. Se siente que está desconectado de la realidad del aula y del trabajo diario de los docentes, lo que se traduce en decisiones que no benefician al recinto ni a su comunidad.
- **Problemas de Gestión Administrativa** (15 menciones): Las críticas se centran en una “mala gestión administrativa”, incluyendo el manejo ineficiente de recursos, la falta de personal suficiente y los problemas en la administración del CID (Centro de Innovación y Desarrollo) y la cafetería. Los docentes mencionan que la burocracia existente y los recortes presupuestarios no se han manejado adecuadamente, lo que ha llevado a un entorno laboral perjudicial.

- **Falta de Apoyo a la Investigación** (9 menciones): Se señala una carencia en el apoyo a la investigación dentro de la universidad. Muchos docentes consideran que los recursos para investigación son insuficientes y que el liderazgo no muestra un interés tangible en promover y diversificar las oportunidades de investigación en el recinto.
- **Influencia de la Política y la Favoritismo** (14 menciones): Hay preocupaciones sobre el hecho de que el Dr. Rullán parece estar influenciado por intereses políticos y personales en su toma de decisiones. Se menciona que otorga posiciones a personas en base a relaciones personales en lugar de la capacidad y el mérito, lo que contribuye a un ambiente de favoritismo dentro de la administración.
- **Falta de Empatía y Trato a la Comunidad** (10 menciones): Los comentarios revelan una percepción de falta de empatía hacia las preocupaciones y necesidades de los docentes y el personal no docente. Se siente que su estilo administrativo es percibido como autoritario y que no escucha ni valora las opiniones diferentes a las suyas.

11.2.2 RESPUESTAS DEL PERSONAL NO DOCENTE

- **Falta de Comunicación** (28 menciones): Uno de los principales problemas que destacan los no docentes es la falta de comunicación efectiva por parte del rector. Se observa que utiliza redes sociales como medio principal de comunicación, lo que es considerado inadecuado. Muchos mencionan la ausencia de comunicación directa y oportuna, lo que provoca incomodidad e insatisfacción. La falta de difusión de sus decisiones a través de los canales oficiales es percibida como una gran debilidad.
- **Desconexión con el Personal No Docente** (25 menciones): Hay un fuerte sentimiento de que el rector está desconectado de la comunidad no docente. Los empleados sienten que sus inquietudes y necesidades no son escuchadas ni consideradas, lo que genera un ambiente de trabajo hostil. La percepción de que no se preocupa por el bienestar del personal no docente es común, y muchos trabajadores sienten que no hay empatía hacia sus situaciones y problemas.
- **Falta de Liderazgo y Visión** (21 menciones): Muchos comentarios apuntan a que el Dr. Rullán carece de liderazgo y visión clara para la universidad. Se menciona que toma decisiones de manera improvisada y sin un plan concreto, lo que crea inseguridad sobre el rumbo de la institución. También se critica que tiende a delegar en otros sin supervisar ni tomar iniciativa en asuntos importantes.
- **Ineficiencia Administrativa y Burocracia** (18 menciones): Se ha señalado la ineficiencia en la administración, donde la burocracia es vista como un obstáculo para la gestión efectiva. La incapacidad del rector para abordar los problemas estructurales y administrativos se considera un desacierto grave. Muchos mencionan que el personal administrativo se siente abrumado por la carga de trabajo y la escasez de recursos, así como por la falta de apoyo en la promoción de su desarrollo profesional.
- **Favoritismo y Nepotismo** (14 menciones): Existen percepciones de favoritismo en la administración, donde se da prioridad a ciertos empleados o áreas en detrimento de otras. Se menciona que algunas decisiones están influenciadas por relaciones personales en lugar de basarse en méritos o capacidades, lo cual ha provocado desmotivación y frustración en el personal.
- **Condiciones de Trabajo y Bienestar** (10 menciones): Muchos no docentes hacen hincapié en las condiciones precarias de trabajo, mencionando que las instalaciones están en deterioración y que la falta de recursos afecta su desempeño. Estos problemas estructurales se consideran parte del fracaso en la atención a las necesidades del personal y de los estudiantes, lo que repercute negativamente en la moral general de la fuerza laboral.
- **Reacción a las Críticas** (9 menciones): Algunos empleados señalan que el Dr. Rullán es reactivo más que proactivo en su administración. La percepción de que no toma las críticas constructivas de manera positiva y que tiene una actitud defensiva frente a las preocupaciones de los empleados genera un ambiente de desconfianza.

11.2.3 RESPUESTAS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

- **Falta de Comunicación Efectiva** (26 menciones): La comunicación deficiente es uno de los temas más repetidos entre los estudiantes. Se critica que el Dr. Rullán no establece un diálogo efectivo con los estudiantes, comunicándose mayormente a través de correos electrónicos o redes sociales en lugar de hacerlo de manera directa. Muchos estudiantes sienten que sus voces no son escuchadas y que la información relevante no se comparte de manera oportuna, lo que contribuye a un ambiente de desconfianza y desconexión.
- **Desinterés por el Bienestar Estudiantil** (21 menciones): Hay un fuerte sentimiento de que el rector no se preocupa por las necesidades y el bienestar de los estudiantes. Los comentarios indican que sus decisiones no consideran cómo afectan directamente la experiencia estudiantil. Esto incluye no solo aspectos académicos, sino también las condiciones de infraestructura, como la limpieza y mantenimiento, lo que ha llevado a un deterioro de la calidad de vida en el recinto.
- **Enfoque en Ingeniería y Desigualdad entre Programas** (19 menciones): Muchos estudiantes mencionan que el Dr. Rullán parece otorgar una atención desproporcionada a la Facultad de Ingeniería mientras ignora las necesidades de otras facultades, como Artes y Ciencias. Este enfoque ha generado sentimientos de exclusión y devaluación en los programas que no son de ingeniería, lo que afecta la percepción de equidad en la administración universitaria.
- **Decisiones Cuestionables y Falta de Progreso** (18 menciones): Los estudiantes critican las decisiones que considera inapropiadas o mal fundamentadas, alegando que a menudo parecen ser reacciones a situaciones en lugar de acciones proactivas. La falta de una visión a largo plazo y cambios que se llevan a cabo sin consultar a la comunidad estudiantil son vistos como un signo de mala gestión.
- **Percepción de Politiquería y Autocracia** (14 menciones): Algunos comentarios sugieren que el Dr. Rullán actúa en interés propio y que su estilo de liderazgo es más cercano a un enfoque autocrático. Se siente que sus decisiones están más alineadas con agendas políticas que con las necesidades reales del estudiantado. Esto crea un ambiente donde existe una falta de confianza en su capacidad de liderar la universidad.
- **Manejo de Conflictivas y Tensión en la Comunidad** (10 menciones): Los estudiantes mencionan que el rector no maneja correctamente las situaciones conflictivas. Hay críticas hacia su trato de las huelgas y protestas estudiantiles, que son vistas como una falta de habilidad para dialogar y resolver problemas en lugar de reprimir o ignorar las preocupaciones de la comunidad.
- **Reclamos de Infraestructura y Servicios** (12 menciones): Se señala una falta de atención a las condiciones físicas del recinto, como la limpieza de los baños y la infraestructura en general. Los estudiantes expresan frustración por la falta de acción en estos aspectos básicos, que afectan su experiencia diaria en la universidad.
- **Desconexión con la Realidad Estudiantil** (12 menciones): Los comentarios indican que el rector está desconectado de las realidades de la vida estudiantil y de las dinámicas cotidianas en el campus. Se menciona que no participa suficientemente en actividades estudiantiles, lo que contribuye a una sensación de impropio sobre su interés y compromiso con la comunidad universitaria.

11.3 **SUGERENCIAS PARA QUE EL RECTOR PUEDA SER MÁS EFICAZ EN SU GESTIÓN DE ADMINISTRAR EL RUM**

11.3.1 SUGERENCIAS DEL PERSONAL DOCENTE

- **Mejorar la Comunicación** (28 menciones): La mayoría de las sugerencias enfatizan la necesidad de mejorar la comunicación entre el rector, los docentes y el estudiantado. Los docentes sugieren que el rector debería realizar reuniones regulares, ser más accesible y mantener un diálogo abierto. También se pide un cambio en cómo y cuándo se comunican las decisiones, y que se tomen en cuenta las

inquietudes que emergen de estas interacciones. Muchos sienten que la comunicación actual es deficiente y que su estilo es más reactivo que proactivo.

- **Atención a la Investigación y el Desarrollo Académico** (20 menciones): Se observa un fuerte deseo de que el rector apoye más la investigación y mejore la infraestructura necesaria para llevarla a cabo. Los docentes sugieren que sería fundamental fomentar la investigación en diversas disciplinas además de la ingeniería y que se dediquen los recursos necesarios para resolver las deficiencias actuales, especialmente en el CID (Centro de Innovación y Desarrollo).
- **Empatía y Apoyo al Personal** (18 menciones): Muchos docentes expresan la necesidad de que el rector muestre más empatía y se preocupe por el bienestar de todos los miembros del personal, tanto docentes como no docentes. Hay un llamado a que el rector valore y reconozca el trabajo de todos, y que trabaje en mejorar las condiciones y beneficios del personal, evitando el favoritismo evidente hacia ciertas áreas.
- **Claridad en la Visión y Estrategia** (22 menciones): Los comentarios frecuentemente sugieren que el rector debe delinear una estrategia clara y un plan de acción bien definido, que considere las necesidades de todos los departamentos y no solo de la Facultad de Ingeniería. Se incita a que no sólo mantenga el statu quo, sino que implemente cambios efectivos en la gestión y aborde las necesidades urgentes del recinto.
- **Responsabilidad y Toma de Decisiones Informadas** (14 menciones): Hay insistencia en que el rector debe asumir la responsabilidad de sus acciones y decisiones, y que estas decisiones deben ser fundamentadas y consideren las consecuencias a largo plazo. Se critica que a menudo, las decisiones parecen ignorar la data o las recomendaciones que provienen de la comunidad educativa.
- **Liderazgo Activo y Presencia** (12 menciones): Muchos comentarios sugieren que el rector debería estar más presente y activo en la vida cotidiana del recinto, interactuando con los docentes y los estudiantes. Se menciona la importancia de que el rector no solo esté disponible en momentos de crisis, sino que también comparta con la comunidad universitaria para construir relaciones más sólidas y efectivas.
- **Críticas a la Gestión Actual y Sugerencias de Renuncia** (6 menciones): Algunas respuestas son directas en sugerir que el rector debería renunciar, argumentando que su gestión ha sido perjudicial para el RUM. Estos comentarios reflejan frustraciones acumuladas donde se siente que la administración actual no está a la altura de las necesidades y expectativas de la comunidad académica.
- **Optimización de Procesos Administrativos** (6 menciones): Existe una gran preocupación por la burocracia y la lentitud en los procesos administrativos, con sugerencias para hacer estos procesos más eficientes y menos engorrosos. Los docentes mencionan que este es un punto crítico que obstaculiza la efectividad operativa del recinto educativo.

11.3.2 SUGERENCIAS DEL PERSONAL NO DOCENTE

- **Falta de Comunicación Efectiva** (26 menciones): La comunicación deficiente es uno de los temas más repetidos entre los estudiantes. Se critica que el Dr. Rullán no establece un diálogo efectivo con los estudiantes, comunicándose mayormente a través de correos electrónicos o redes sociales en lugar de hacerlo de manera directa. Muchos estudiantes sienten que sus voces no son escuchadas y que la información relevante no se comparte de manera oportuna, lo que contribuye a un ambiente de desconfianza y desconexión.
- **Desinterés por el Bienestar Estudiantil** (21 menciones): Hay un fuerte sentimiento de que el rector no se preocupa por las necesidades y el bienestar de los estudiantes. Los comentarios indican que sus decisiones no consideran cómo afectan directamente la experiencia estudiantil. Esto incluye no solo aspectos académicos, sino también las condiciones de infraestructura, como la limpieza y mantenimiento, lo que ha llevado a un deterioro de la calidad de vida en el recinto.

- **Enfoque en Ingeniería y Desigualdad entre Programas** (19 menciones): Muchos estudiantes mencionan que el Dr. Rullán parece otorgar una atención desproporcionada a la Facultad de Ingeniería mientras ignora las necesidades de otras facultades, como Artes y Ciencias. Este enfoque ha generado sentimientos de exclusión y devaluación en los programas que no son de ingeniería, lo que afecta la percepción de equidad en la administración universitaria.
- **Decisiones Cuestionables y Falta de Progreso** (18 menciones): Los estudiantes critican las decisiones que considera inapropiadas o mal fundamentadas, alegando que a menudo parecen ser reacciones a situaciones en lugar de acciones proactivas. La falta de una visión a largo plazo y cambios que se llevan a cabo sin consultar a la comunidad estudiantil son vistos como un signo de mala gestión.
- **Percepción de Politiquería y Autocracia** (14 menciones): Algunos comentarios sugieren que el Dr. Rullán actúa en interés propio y que su estilo de liderazgo es más cercano a un enfoque autocrático. Se siente que sus decisiones están más alineadas con agendas políticas que con las necesidades reales del estudiantado. Esto crea un ambiente donde existe una falta de confianza en su capacidad de liderar la universidad.
- **Manejo de Conflictivas y Tensión en la Comunidad** (10 menciones): Los estudiantes mencionan que el rector no maneja correctamente las situaciones conflictivas. Hay críticas hacia su trato de las huelgas y protestas estudiantiles, que son vistas como una falta de habilidad para dialogar y resolver problemas en lugar de reprimir o ignorar las preocupaciones de la comunidad.
- **Reclamos de Infraestructura y Servicios** (12 menciones): Se señala una falta de atención a las condiciones físicas del recinto, como la limpieza de los baños y la infraestructura en general. Los estudiantes expresan frustración por la falta de acción en estos aspectos básicos, que afectan su experiencia diaria en la universidad.
- **Desconexión con la Realidad Estudiantil** (12 menciones): Los comentarios indican que el rector está desconectado de las realidades de la vida estudiantil y de las dinámicas cotidianas en el campus. Se menciona que no participa suficientemente en actividades estudiantiles, lo que contribuye a una sensación de impropio sobre su interés y compromiso con la comunidad universitaria.

11.3.3 SUGERENCIAS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

- **Mejorar la Comunicación** (29 menciones): Uno de los temas más recurrentes es la necesidad de una comunicación más abierta y directa entre el rector y los estudiantes. Los estudiantes sugieren que el rector debe ser más accesible y no depender únicamente de interacciones mediadas por el Consejo General de Estudiantes (CGE). Se menciona que un diálogo directo ayudaría a entender mejor las preocupaciones y necesidades de los estudiantes, así como a construir una relación más fuerte entre la administración y la comunidad estudiantil.
- **Escuchar y Tener Empatía** (23 menciones): Los comentarios destacan la importancia de que el rector escuche y considere seriamente las opiniones y necesidades de los estudiantes. Hay un llamado a que el rector actúe con más empatía hacia las situaciones que enfrentan los estudiantes y que no tome decisiones de manera arbitraria o como reacción a críticas. Se espera que el rector aborde las preocupaciones con una actitud más receptiva.
- **Atención a Infraestructura y Servicios** (19 menciones): Muchos estudiantes señalan que hay deficiencias significativas en la infraestructura de la universidad, como la falta de mantenimiento en los baños, la calidad de la cafetería y el estado general de las instalaciones. Se sugieren mejoras urgentes en estos aspectos, ya que influyen directamente en la experiencia diaria de los estudiantes en el RUM.
- **Aumento de la Participación Estudiantil** (15 menciones): Se menciona la necesidad de que el rector involucre más a los estudiantes en el proceso de toma de decisiones. Esto incluye desde la planificación

de cursos hasta cambios en el currículo. Los estudiantes sienten que su participación puede ser valiosa y que al incluir sus voces se podrían lograr mejores resultados para la comunidad universitaria.

- **Críticas a las Decisiones y Política del Rector** (18 menciones): Existe un fuerte sentimiento de que algunas decisiones del rector son problemáticas y que él toma acciones que parecen influenciadas por intereses políticos en lugar de las necesidades del estudiantado. Los estudiantes critican la forma en que a menudo se margina el bienestar del alumnado en favor de consideraciones administrativas o políticas.
- **Liderazgo y Responsabilidad** (14 menciones): Varios estudiantes sugieren que el rector necesita asumir un rol de liderazgo más proactivo. Esto incluye no solo hacer promesas sino también cumplirlas. Algunos comentarios son directos en sugerir que renuncie si no puede mejorar en su desempeño. La percepción general es que necesita mostrar más iniciativa y responsabilidad por sus acciones.
- **Manejo de Conflictos y Quejas** (12 menciones): Los estudiantes sienten que hay un mal manejo en la forma en que se gestionan las quejas y los conflictos que surgen en el campus. Se sugiere que el rector debería ser más firme y claro en abordar estos problemas, y actuar de una manera que fomente la resolución, en lugar de dejar que se agraven.
- **Exigencia de Renuncia** (10 menciones): Un número notable de estudiantes ha sugerido que el rector debería renunciar, argumentando que su gestión no ha sido efectiva y que se necesitan cambios significativos en el liderazgo. Esto refleja una fuerte frustración ante la percepción de que su administración ha fallado en varios aspectos críticos.

Las respuestas de los estudiantes muestran un patrón claro de descontento con la administración del Dr. Agustín Rullán, donde la comunicación, la escucha activa y una atención adecuada a la infraestructura del recinto son temas centrales. La crítica también se extiende a su estilo de liderazgo, donde muchos sienten que sus decisiones son tomadas sin un entendimiento claro de las necesidades del estudiantado. Las sugerencias apuntan a la necesidad urgente de fomentar un ambiente más inclusivo y participativo, donde las voces de los estudiantes son valoradas y tenidas en cuenta en la toma de decisiones.